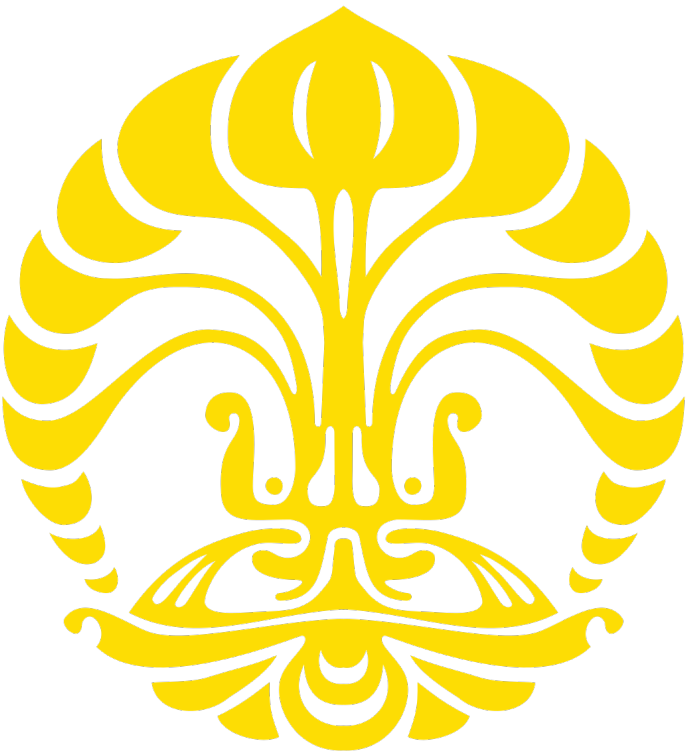
Kesan Para Sahabat tentang WIDJOJO NITISASTRO

KOMPAS

Penyunting: Moh. Arsjad Anwar, Aris Ananta, Ari Kuncoro



UNIVERSITAS
INDONESIA

Kesan Para Sahabat
tentang Widjojo Nitisastro

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta
Lingkup Hak Cipta
Pasal 2

1. Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana
Pasal 72:

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima Miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Kesan Para Sahabat tentang Widjojo Nitisastro

Penyunting:
Moh. Arsjad Anwar
Aris Ananta
Ari Kuncoro

KOMPAS
Penerbit Buku Kompas
Jakarta, Januari 2007

Kesan Para Sahabat tentang Widjojo Nitisastro

Pertama kali diterbitkan dalam bahasa Indonesia
oleh Penerbit Buku Kompas, Januari 2007
PT Kompas Media Nusantara
Jl. Palmerah Selatan 26-28
Jakarta 10270
e-mail: buku@kompas.com

KMN 70007005
Editor: Moh. Arsjad Anwar, Aris Ananta, dan Ari Kuncoro
Copy editor: Gangsar Sambodo dan Bagus Dharmawan
Desain sampul : Gangsar Sambodo dan A.N. Rahmawanta
Foto sampul: dokumentasi keluarga Widjojo Nitisastro
Penata letak: Ratno

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)
Kesan Para Sahabat tentang Widjojo Nitisastro, Cet. 1
Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2007
xiv+530 hlm.; 14 cm x 21 cm
ISBN: 979-709-291-7

Isi di luar tanggung jawab Percetakan PT Gramedia, Jakarta

Daftar Isi

Daftar Isi ix
Kata Pengantar vi

Bab 1. ***Ali Wardhana***
Mengenal 45 Tahun 1

Bab 2. ***Emil Salim***
Lurah Tim Ekonomi 13

Bab 3. ***Moh. Sadli***
"Bulldog" yang *Never Let Go* tetapi Bisa Berdiplomasi 23

Bab 4. ***Subroto***
Begawan Ekonomi 29

Bab 5. ***Jakob Oetama***
Padanya Berlaku Sepenuhnya Ungkapan:
Sepi Ing Pamrih Rame Ing Gawe 39

Bab 6. ***Sudharmono***
Konseptor Ekonomi Orde Baru 51

Bab 7. ***Mustopadidjaja AR***
Peranannya Sekitar 10 Januari 1966:
Landasan Perekonomian Orde Baru 61

Bab 8. ***Mar'ie Muhammad***
Antara Pekerja Intelek dan Seorang Intelektual 99

Bab 9. ***Rachmat Saleh***
Lahirnya Pendekatan Baru dengan Bukti Pelaksanaan
Konkret yang Konsisten 105

Bab 10. ***Arifin M. Siregar***
Deregulasi Perbankan 1983 dan Piagam Penghargaan Hatta 111

Bab 11. ***Boediono***
Primus Inter Pares 127

Bab 12. ***Fuad Hassan***
Sosok Sejati Pelaku Ilmu Amaliah dan Amal Ilmiah 141

Bab 13. ***Mahar Mardjono***
Mendorong Pembangunan Kampus Baru Universitas Indonesia 151

Bab 14. ***M. Makagiansar***
Personifikasi *Par Excellence* Ungkapan:
Bak Ilmu Padi Kian Berisi Kian Runduk 155

Bab 15. ***J.A. Katili***
Menyelaraskan Pengembangan Sumber Daya Alam
dan Pembinaan Sumber Daya Manusia 161

Bab 16. ***Taufik Abdullah***
"*Speak Memory!":* MIPI – Leknas – Cornell
Dalam Kilas Balik yang Subjektif 165

Bab 17. ***Harun Zain***
Patriot Ulung Pembangunan Nasional 187

Bab 18. ***Slamet Danusudirdjo***
"Aku Ingat" 193

Bab 19. ***H.A.R. Tilaar***
Pelopor Pembangunan Sosial 197

Bab 20. ***Soekirman***
Sejak Awal Yakin Pembangunan Nasional tidak
Identik dengan Pembangunan Ekonomi 203

Bab 21. ***Astrid S. Susanto – Soenario***
Yang Diinginkan: Membuat Rakyat Kecil Bahagia 209

Bab 22. ***Kunarjo***
Memberi Rasa Hormat pada Orang Kecil 221

Bab 23. ***Wardojo***
Keliling Desa yang Dilanda Kekeringan,
Diserang Hama Wereng atau Kekurangan Pupuk 227

Bab 24. ***Permadi***
Cross Check Langsung dengan Para Petani
Mengenai Kelancaran Kredit Bimas,
Pupuk, dan Pestisida 231

Bab 25. ***Suyono Sosrodarsono***
Membangun Pengairan untuk Produksi Padi dan
Melindungi Rakyat terhadap Bencana Banjir 237

Bab 26. ***Suhadi Mangkusuwondo***
Bekerja Sama di Forum Ekonomi Internasional:
CIEC, UNCTAD, IGGI, GNB, APEC 241

Bab 27. ***Atmono Suryo***
Didukung Negara Berkembang
Disegani Negara Industri 255

Bab 28. ***Nana S. Sutresna***
Peranannya Melaksanakan Orientasi Baru Gerakan Non-Blok 267

Bab 29. ***J.B. Sumarlin***
Tidak Pernah Gentar Menghadapi Krisis 275

Bab 30. ***Saleh Afiff***
Sosok "Pak Lurah" Panutan 287

Bab 31. ***Ginandjar Kartasasmita***
Tiang Orde Baru 309

Bab 32. ***Radius Prawiro***
Mengkoordinasi Para Ekonom Bicara di Seminar
Angkatan Darat ke-2, Bandung, Agustus 1966 321

Bab 33. ***Bustanil Arifin***
Pengabdi Bangsa yang Setia 337

Bab 34. ***Radinal Moochtar***
Kepedulian terhadap Tata Kota dan Tata Daerah 347

Bab 35. ***Frans Seda***
Peran Kunci dalam Program serta Proses Stabilisasi
dan Rehabilitasi Ekonomi Orde Baru (1965–1968) 349

Bab 36. ***Adrianus Mooy***
Cara Kerja Seorang *Perfectionist* 359

Bab 37. ***Bintoro Tjokroamidjojo***
Mengembangkan dan Meletakkan Dasar-dasar
Administrasi Pembangunan di Indonesia 363

Bab 38. ***B.S. Muljana***
Pembangunan Nasional sampai Tahun 1990 371

Bab 39. ***Saadillah Mursjid***
Guru Terbaik yang Tidak akan Pernah Saya Lupakan 387

Bab 40. ***Piet Haryono***
Penggerak Pembangunan Nasional 393

Bab 41. ***Gandhi***
Terjun ke Masalah Detail untuk
Mengatasi Hambatan Pembangunan 401

Bab 42. ***Marzuki Usman***
Tanpa Bicara Kelihatan Kekuatan dan Wibawanya 407

Bab 43. ***Muchtarudin Siregar***
Dalam Kesibukan yang Tinggi Meluangkan Waktu
Memikirkan Kepentingan Staf 411

Bab 44. ***J. Soedradjad Djiwandono***
Guru dan Mentor Saya 425

Bab 45. ***Sri Hadi***
Pengalaman Bekerja Sama secara Langsung 429

Bab 46. ***Sumadi***
Juru Bicara Ekonomi Indonesia 435

Bab 47. ***Ali Budiardjo***
Primus Inter Pares Staf Ahli Indonesia
Biro Perancang Negara 1953 – 1957 443

Bab 48. ***Soejoto***
Beralih dari "Kebijakan Lama"
ke "Kebijakan Baru" 451

Bab 49. ***Budhi Paramita***
Juru Pikir yang Hebat 465

Bab 50. ***Bully Oskar Surjaatmadja***
Sederhana – Ramah – Disegani 471

Bab 51. ***Suntoro Isman***
Cendekiawan - Peneliti - Pendidik-
Pengabdi Masyarakat – Kekeluargaan 473

Bab 52. ***Hariri Hady***
Sosok Pemimpin Andal 487

Bab 53. ***Sayuti Hasibuan***
Pejuang Intelektual Pembangunan Indonesia 499

Bab 54. ***Wagiono Ismangil***
Berdedikasi secara Akademik
Sekaligus Berperan dalam Pemerintahan 503

Bab 55. ***F. Rezy Almatsier***
Sekelumit Kecil Sisi Lain Kepribadiannya 509

Para Penyunting 515
Indeks 517

Kata Pengantar

Profesor Dr. Widjojo Nitisastro lahir pada tahun 1927. Pada tahun 1997, menjelang ulang tahunnya yang ke-70, sejumlah sahabatnya menulis kesan-kesan mereka masing-masing. Kumpulan kesan mengenai Prof. Dr. Widjojo tersebut belum pernah diterbitkan. Baru sekarang kumpulan kesan tersebut untuk pertama kali diterbitkan dalam buku ini.

Ada 55 sahabat yang menulis kesan masing-masing yang meliputi berbagai periode dan bermacam pengalaman. Adapun catatan kaki di bawah nama para penyumbang adalah jabatan atau kegiatan masing masing sampai 1997.

Kami sampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para penyumbang kesan-kesan mengenai Prof. Dr. Widjojo tersebut. Terima kasih yang tiada terhingga kami sampaikan pula kepada para penyumbang kesan-kesan atas kesabaran mereka menunggu sekian lama hingga diterbitkan kumpulan kesan mereka dalam buku ini.

Sementara itu di antara 55 penyumbang kesan-kesan tersebut 14 di antaranya telah wafat mendahului kita semua. Para almarhum itu adalah:

1. Bapak Letnan Jenderal (Purn) Sudharmono, SH, (25-01-2006),
2. Bapak Mr. Ali Budiardjo, (18-01-1999),
3. Bapak Soejoto, SH, (09-10-2002),
4. Bapak Mayor Jenderal (Purn) Slamet Danusudirdjo, (29-08-2004),

5. Bapak Mayor Jenderal (Purn) Piet Haryono, (10-11-1997),
6. Bapak Drs. Saadillah Mursjid, MPA, (28-07-2005),
7. Bapak Prof. Dr. Saleh Afiff, (28-06-2005),
8. Ibu Prof. Dr. Astrid S. Susanto-Soenario, (13-04-2006),
9. Bapak Prof. Dr. Mahar Mardjono, (19-09-2002),
10. Bapak Prof. Dr. M. Makagiansar, (21-07-2002),
11. Bapak Drs. Kunarjo, MA, (03-05-2003),
12. Bapak Dr. Radius Prawiro, (26-05-2005),
13. Bapak Ir. Radinal Mochtar, (26-07-2000),
14. Bapak Drs. Suntoro Isman, MPA, (12-01-2003).

Semoga kumpulan kesan para sahabat Prof. Dr. Widjojo Nitisastro pada Hari Ulang Tahunnya ke-70 ini bermanfaat bagi para pembaca.

Jakarta, 13 Agustus 2006
Penyunting
Moh. Arsjad Anwar
Aris Ananta
Ari Kuncoro

Prof. Dr. Widjojo Nitisastro

Lahir pada 23 September 1927 di Malang, Jawa Timur.
Setelah lulus Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (dengan *judicium cum laude*) pada tahun 1955, langsung diangkat sebagai Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat FEUI, menggantikan Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo.

Dari September 1957 hingga Maret 1961 melanjutkan studi dalam ekonomi dan demografi pada University of California di Berkeley, California, AS, dan dalam tiga setengah tahun memperoleh gelar Ph.D. ilmu ekonomi dengan disertasi *Migration, Population Growth and Economic Development: A Study of the Economic Consequences of Alternative Patterns of Inter-island Migration*.

Pada usia 34 tahun diangkat sebagai guru besar Fakultas Ekonomi UI (1 Juni 1962) dengan pidato pengukuhan berjudul *Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan* yang disampaikan pada 10 Agustus 1963. Selama 1964–1968 menjadi Dekan Fakultas Ekonomi UI. Di samping itu juga menjadi Direktur Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas) dari Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) dan tenaga pengajar pada Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Darat (Seskoad) dan Akademi Hukum Militer (AHM). Cornell University Press menerbitkan bukunya yang berjudul *Population Trends in Indonesia* (1970).

Pada tahun 1966 diangkat sebagai Ketua Tim Bidang Ekonomi dan Keuangan dari Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet dengan

anggota: Prof. Dr. Mohammad Sadli, Prof. Dr. Subroto, Prof. Dr. Ali Wardhana, dan Prof. Dr. Emil Salim. Pada tahun 1968 diangkat sebagai Ketua Tim Ahli Ekonomi Presiden, dengan keanggotaan tim yang diperluas.

Pada usia 39 tahun diangkat sebagai Ketua Bappenas (20 Juli 1967) yang dijabatnya selama 16 tahun hingga 1983. Pada 9 September 1971 diangkat sebagai Menteri Perencanaan Pembangunan dan sejak 1973 hingga 1983 menjabat Menko Ekuin (Menteri Koordinator Bidang Ekonomi, Keuangan dan Industri).

Sejak 1967 hingga 1983 menjadi ketua delegasi ke berbagai sidang internasional, di antaranya: Intergovernmental Group on Indonesia (IGGI), Paris Club (1967-1970), dan lain-lain. Sejak 1983 menjadi Penasihat Ekonomi Pemerintah.

Di samping itu menjadi anggota South Commission (Ketua: Julius Nyerere) dan Policy Board dari Inter-Action Council (Ketua: Helmut Schmidt).

1

Mengenal 45 Tahun

Ali Wardhana*

Tahun 1951. Atau tahun 1952? Saya sudah agak lupa tahunnya. Yang jelas dalam ingatan, saya masih menjadi mahasiswa tingkat I Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Dahulu tingkat I lebih dikenal dengan istilah tingkat *propadeuse*. Waktu itu saya sedang mempersiapkan diri untuk menempuh ujian ilmu sosiologi. Pengajarnya adalah seorang profesor Belanda. Kalau tidak salah Prof. Dr. R.F. Beerling namanya, seorang profesor filsafat dan ilmu sosiologi. Meskipun sudah belajar sebaik-baiknya, rasanya belum terlalu siap juga. Tetapi, waktu sudah sangat mendesak dan saat ujian pun sudah ditentukan.

Ujian-ujian di kala itu selalu dilakukan secara lisan. Mahasiswa bersama sang dosen menentukan waktu ujian tersebut. Sudah menjadi kebiasaan bahwa sebelum ujian lisan dilangsungkan si mahasiswa minta *di-"tenteer"* (semacam latihan ujian) terlebih dahulu oleh mahasiswa senior lainnya. Saya bertanya pada kawan-kawan siapa sebaiknya yang bisa men-"*tenteer*" saya. Semua menjawab: Widjojo, yang pada waktu itu memang senior saya. Saya belum mengenalnya tetapi melalui seorang kawan akhirnya saya mendapat waktu untuk *di-"tenteer"*.

Pada waktu yang telah ditentukan saya datang ke tempat Sdr. Widjojo, yaitu di asrama mahasiswa Pegangsaan Timur. Kamarnya

---

* Prof. Dr. Ali Wardhana adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat FEUI(1963-1968); Dekan Fakultas Ekonomi UI (1968-1978); Menteri Keuangan Republik Indonesia (1968-1983); Menko Ekuin dan Pengawasan Pembangunan (1983-1988); sejak 1988 Penasihat Ekonomi Pemerintah.

sangat sederhana dan penuh dengan buku-buku. Pada waktu saya masuk Sdr. Widjojo sendiri sedang membaca buku. Saya dipersilakan duduk. Itulah pertama kali saya berkenalan langsung dengan Sdr. Widjojo. Buku apa saja yang sudah saya baca, tanya dia pada saya. Saya sebutkan judul-judul buku yang saya baca. Baik, katanya. Mulailah pertanyaan-pertanyaan diajukan pada saya. Pertanyaan mulainya mudah tapi makin lama makin susah dijawab. Mulai dari perbedaan individu dan masyarakat sampai ke filsuf Yunani Plato dan gurunya Socrates. Tanya jawab berlangsung kira-kira satu jam lebih. Dari sekian banyak pertanyaan, mungkin yang saya bisa jawab dengan betul hanya separuhnya atau bahkan mungkin kurang. Selebihnya kemungkinan besar saya menjawabnya salah atau saya ragukan kebenarannya. Pokoknya saya merasa malu bahwa banyak pertanyaan yang tidak dapat saya jawab dengan benar! Pasti saya disuruh kembali dan membaca buku-buku itu lagi. Tetapi, alangkah kagetnya saya pada waktu Sdr. Widjojo mengatakan bahwa hasilnya cukup baik dan saya hanya diminta untuk memperdalam beberapa bagian dari buku-buku tertentu saja. Saya merasa berbesar hati dan akhirnya berhasil lulus menempuh ujian. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh profesor Belanda dalam ujian tersebut ternyata memang banyak yang ditanyakan pula oleh Sdr. Widjojo pada saya.

Dari pertemuan pertama dengan Saudara Widjojo ini ada satu hal yang saya sangat terkesan, yaitu bahwa *orangnya tidak pernah menganggap rendah orang lain.* Selalu memberi dorongan untuk berprestasi lebih baik dan lebih banyak lagi. *Tidak pernah menggunakan kata-kata yang membuat kita merasa bodoh atau kecil hati.* Pada waktu Sdr. Widjojo mengatakan agar saya membaca bagian-bagian tertentu dari buku-buku lain, sebenarnya maksud dia jelas: pada bagian-bagian itulah saya masih banyak kelemahan dan kekurangan. Namun, tetap Sdr. Widjojo mengatakan bahwa hasilnya adalah baik. Setelah lebih lama mengenal Sdr. Widjojo saya baru menyadari bahwa hal itu memang sudah merupakan sifat yang melekat padanya dan, selama saya mengenalnya, tidak pernah berubah. Sikap seperti itu memberikan kesan bahwa *apa yang kita kerjakan itu dihargai dan tidak dianggap sesuatu yang kurang atau tidak ada artinya sama sekali.*

Kontak intelektual kedua yang saya alami dengan Sdr. Widjojo adalah pada waktu beliau menjabat sebagai Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Sementara itu saya sudah menjadi mahasiswa tingkat sarjana. Pada suatu hari saya bersama almarhum Sdr. Djoko Santoso yang juga mahasiswa tingkat sarjana diminta datang di kantornya di Jl. Diponegoro yang letaknya di depan rumah sakit RSCM. Oleh Sdr. Widjojo kami diminta untuk ke Lampung untuk mengadakan penelitian mengenai masalah transmigrasi spontan. Selama hampir empat minggu kami berdua berada di Lampung dan tinggal di kampung di rumah seorang transmigran. Setelah selesai mendapatkan data yang diperlukan kami kembali ke Jakarta untuk menyusun laporan. Beberapa hari setelah laporan kami serahkan kepada Sdr. Widjojo kami dipanggil lagi ke kantornya. Sambil menyerahkan kembali naskah laporan kami Sdr. Widjojo mengatakan: "Laporan riset mengenai transmigrasi spontan ini baik sekali. Setelah diketik ulang harap diserahkan kembali pada saya. Saya hanya mengadakan perubahan-perubahan kecil mengenai redaksinya saja."

Setelah kami teliti kembali naskah tersebut, ternyata banyak sekali catatan-catatan dan perubahan-perubahannya. Bahkan, kami sangat terkejut karena ternyata yang diubah bukan hanya redaksinya, tetapi lebih dari 80 persen substansinya ikut diubah. Ditambah pula dengan suatu grafik yang membuat laporan tersebut semakin baik. Kami makin terkejut lagi karena naskah tersebut kemudian dimuat dalam Majalah *Ekonomi dan Keuangan* (satu-satunya majalah ilmiah dalam bidang ekonomi dan keuangan yang ada pada saat itu) lengkap dengan nama saya dan nama Sdr. Djoko Santoso sebagai pengarang.

Sebagai seorang yang masih mahasiswa saya merasa sangat bangga bahwa *paper* pertama yang pernah saya buat telah diterbitkan dalam suatu majalah ilmiah yang berbobot. Tetapi, pembaca majalah tidak pernah mengetahui bahwa sebenarnya lebih dari delapan puluh persen dari *paper* tersebut adalah hasil karya Sdr. Widjojo. Baru kemudian saya mengetahui bahwa Sdr. Widjojo *selalu lebih senang memberikan kredit suatu hasil karya atau pekerjaan kepada orang lain meskipun sebagian besar dari hasil karya atau*

kebijakan itu adalah hasil dari pekerjaannya sendiri. Peristiwa penyusunan karangan mengenai transmigrasi spontan tersebut kemudian merupakan dorongan bagi saya untuk lebih hati-hati menyusun suatu laporan maupun menyusun suatu karangan ilmiah. Begitulah cara Sdr. Widjojo mendorong seseorang untuk bekerja mencapai prestasi yang lebih tinggi lagi. *Tidak dengan cara mengecilkan hati seseorang, tetapi dengan cara yang halus mengajak orang untuk bekerja lebih baik.*

Keinginan untuk bekerja keras dan sebaik mungkin bukan hanya diterapkan pada orang lain tetapi juga diterapkan pada dirinya sendiri. Ketelitiannya mengamati suatu keadaan, ketajaman analisisnya, konsistensi dari dalil-dalilnya, serta pandangannya yang jauh ke depan, membuat setiap tulisannya selalu mengandung bobot dan nilai yang tinggi.

Suatu peristiwa yang tidak akan saya lupakan terjadi pula pada waktu kami masih kuliah di University of California (U.C. Berkeley). Lagi-lagi tahunnya saya lupa. Pada waktu itu Saudara Widjojo dan saya kebetulan mengambil suatu mata pelajaran yang sama. Saya juga lupa nama mata pelajarannya. Tetapi, saya yakin Saudara Widjojo masih ingat. Untuk mata pelajaran tersebut kami semua harus membuat *paper*. Waktunya sedikit, hanya beberapa minggu. Setelah bekerja keras dan membaca berbagai buku akhirnya *paper* saya selesai sehari sebelum waktunya diserahkan. Belum pernah saya membuat *paper* yang sesulit itu. Pada hari itu saya bertemu dengan Saudara Widjojo dan saya bertanya apakah *paper*-nya sudah selesai. Belum, jawabnya, hari ini akan saya kerjakan. Akan kacau masalahnya dalam batin saya; sehari sebelum penyerahan *paper* yang begitu sulit belum juga selesai. Waktu malam hari jam 11 saya meninggalkan perpustakaan kampus saya melihat lampu masih menyala di kantornya di tingkat tiga. Dan memang ternyata Saudara Widjojo bekerja sampai pagi hari untuk menyelesaikan *paper*-nya.

Seminggu kemudian oleh dosen pengajar *paper* tersebut dikembalikan kepada masing-masing penulis disertai nilainya. Saya mendapat nilai A-. Saya senang sekali mendapat nilai tersebut, meskipun pakai minus. Dan saya pikir apa mungkin Saudara Widjojo bisa mendapat nilai tinggi karena hanya dikerjakan dalam

waktu semalam. *Paper* Saudara Widjojo dikembalikan oleh sang profesor terakhir setelah yang lain-lain. Alangkah kagetnya saya ketika sang profesor bukan hanya menyebut nilainya, tetapi bertanya kepada Saudara Widjojo apakah berkeberatan kalau paper tersebut dimuat di salah satu majalah ekonomi di Amerika. Jadi ternyata *paper* tersebut bukan hanya terbaik di kelas, tetapi juga pantas untuk dimuat dalam suatu majalah ekonomi terkemuka di Amerika. Rupanya sudah menjadi kebiasaan Saudara Widjojo untuk *memikirkan suatu masalah dengan masak-masak sebelum dituangkan dalam suatu penulisan, meskipun harus dikerjakannya sampai menit-menit terakhir*. Tetapi, hasilnya selalu luar biasa.

Pola ini rupanya juga terjadi lagi pada waktu Saudara Widjojo sudah menjabat Menteri dan Ketua Bappenas, yaitu pada sidang kabinet dengan acara tunggal pembahasan mengenai Repelita I. Saudara Widjojo sudah mulai menjelaskan rencana pembangunan lima tahun pertama pada sidang, tetapi bahan-bahan mengenai Repelita I tidak ada. Semua menteri melihat ke kanan ke kiri sambil berbisik-bisik menanyakan bahan-bahan mengenai Repelita I. Baru satu jam kemudian buku-buku Repelita I datang dan dibagi-bagi kepada para anggota sidang. Semua menarik napas panjang dan merasa lega. Rupanya buku-buku tersebut juga baru selesai pada pagi hari setelah dilembur oleh Sdr. Widjojo. Tetapi, pola yang terdapat dalam buku Repelita I itu memang akhirnya dipakai sebagai pola Repelita-Repelita berikutnya. Saya bisa mengerti betapa sulitnya membuat rencana pembangunan, apalagi rencana pembangunan yang pertama bagi Orde Baru. Mengenai Saudara Widjojo saya tahu bahwa *hasil pekerjaannya tidak akan diserahkan sebelum betul-betul sempurna; sebelum dibaca seluruh isinya dari halaman pertama sampai halaman terakhir*.

Peristiwa lain yang tidak mudah saya lupakan terjadi kira-kira pada permulaan tahun tujuh puluhan. Lagi-lagi tahunnya saya lupa. Mungkin tahun 1970, mungkin juga tahun 1971. Pada waktu itu Pemerintah baru mengumumkan kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM). Kebijakan ini pada saat itu merupakan kebijakan yang sangat peka dan mempunyai dampak politis. Pada saat itu saya menjabat sebagai Menteri Keuangan. Keesokan harinya saya mendapat laporan bahwa mahasiswa sedang bergerak ke

Departemen Keuangan di Lapangan Banteng untuk mengadakan demonstrasi menentang kebijakan kenaikan harga BBM. Tidak lama kemudian memang Lapangan Banteng penuh dengan mahasiswa yang membawa spanduk dan meneriakkan kata-kata yang menunjukkan ketidaksetujuan terhadap kenaikan harga-harga tersebut. Saya segera keluar menuju para pengunjuk rasa untuk memberikan keterangan. Tetapi, suasana sudah menjadi sangat tegang dan sulit untuk mengadakan dialog. Dalam keadaan yang gawat itu mendadak datang Sdr. Widjojo mendampingi saya. Entah dari mana datangnya. Tetapi, rupanya beliau segera meninggalkan Bappenas setelah mendengar bahwa saya sedang didemonstrasi. Saya merasa lega juga karena ada yang menemani dan ikut menenangkan suasana. Akhirnya kami berdua mengajak beberapa pimpinan mahasiswa masuk ke gedung untuk mengadakan dialog. Setelah berdialog sepanjang sore hari barulah para mahasiswa diminta oleh pimpinannya untuk bubar dan kembali ke kampus.

Dari situ saya mengetahui sisi kepribadian lain dari Saudara Widjojo, yaitu *kesetiakawanannya yang tinggi. Dalam keadaan seorang kawan sedang mengalami kesulitan atau kesusahan maka tanpa diminta atau disuruh Sdr. Widjojo selalu siap untuk memberikan bantuan*. Sikap ini selalu saya jumpai dalam setiap peristiwa sulit yang saya alami maupun yang dialami oleh teman-teman lain.

Peristiwa yang serupa tetapi tidak sama terjadi beberapa tahun kemudian. Juga mengenai masalah kenaikan harga BBM. Menteri Pertambangan pada waktu itu adalah almarhum Prof. Dr. Ir. Soemantri Brodjonegoro. Para mahasiswa UI mulai resah lagi. Seluruh anggota senat Dewan Mahasiswa UI yang dipimpin oleh Saudara Haryadi Darmawan (sekarang sudah menjadi dokter) minta untuk mengadakan dialog dengan pemerintah. Bila tidak diadakan dialog, para mahasiswa bersepakat untuk segera berdemonstrasi. Akhirnya diputuskan untuk mengadakan pertemuan dengan seluruh anggota Dewan Mahasiswa yang bertempat di Departemen Perdagangan. Seluruh Senat Dewan Mahasiswa UI yang berjumlah kira-kira 20 orang hadir dan dari pemerintah diwakili oleh Sdr. Widjojo, almarhum Sdr. Soemantri Brodjonegoro, Sdr. Radius Prawiro (Menteri Perdagangan) dan saya sendiri. Saya tidak ingat apakah masih ada Menteri lain yang hadir pada saat itu.

Para mahasiswa mengajukan pertanyaan secara bertubi-tubi. Pertanyaannya tajam dan keras dan semua anggota senat angkat bicara. Secara bergiliran pertanyaan tersebut ditanggapi. Pertemuan dimulai jam 6 sore. Setelah jam menunjukkan sedikit lewat tengah malam saya berbisik kepada Sdr. Widjojo untuk mengakhiri saja pertemuan tersebut mengingat bahwa dialog sudah berjalan lebih dari enam jam. Sdr. Widjojo berbisik kembali agar sebaiknya kepada para mahasiswa diberikan kebebasan untuk mengajukan pertanyaan sebanyak-banyaknya dan diberikan penjelasan sebaik-baiknya. Saya melihat Sdr. Widjojo memberikan keterangan yang jelas dan terarah. Dengan wajah yang tenang dan sikap yang sabar mengajak yang hadir untuk ikut mengerti betapa besar masalah-masalah yang dihadapi negara. Menjelang subuh saya melihat bahwa banyak yang sudah mulai lelah dan ngantuk, baik para mahasiswa maupun para menteri, termasuk saya sendiri. Namun, Sdr. Widjojo saya lihat masih tetap dengan penuh kesabaran dan senyumnya yang khas melayani para mahasiswa. Akhirnya menjelang jam 6.30 pagi pertemuan ditutup.

Pertemuan telah berlangsung lebih dari 12 jam. Senat Dewan Mahasiswa UI memutuskan untuk tidak melakukan demonstrasi dan menghargai usaha pemerintah untuk mengadakan dialog. Pada saat meninggalkan Departemen Perdagangan para menteri merasa begitu dekat dan akrab dengan para mahasiswa sehingga suasana yang semula panas menjadi sejuk dan erat. *Dari kejadian ini saya melihat lagi sisi lain dari sifat Sdr. Widjojo. Tidak mau konfrontatif dan selalu bersedia berbicara untuk dapat mencapai hasil yang memuaskan dan yang sebaik-baiknya bagi semua pihak. Di sini pun kelihatan keuletannya untuk mempertahankan suatu kebijakan dan usahanya secara terus menerus untuk meyakinkan pihak yang diajaknya berbicara.*

Saya memang sengaja ingin menonjolkan sifat-sifat pribadi dari seorang tokoh seperti Sdr. Widjojo. Kepribadiannya adalah sangat unik dan yang jarang atau belum saya temui pada orang-orang lain. Cara berpikirnya pun bukan hanya tajam, dalam, tepat dan menyeluruh, tetapi juga ada unsur melihat permasalahannya jauh ke depan. Bukan hanya pemecahan masalahnya untuk jangka pendek, tetapi selalu ada unsur jangka panjang dalam analisisnya.

Tulisannya terarah dan sistematis, berdasarkan fakta yang akurat, analisis yang tepat, serta diakhiri dengan kesimpulan yang mudah dimengerti, baik itu tulisan-tulisan karya ilmiah, disertasi, karya tulisan lain maupun konsep-konsep pemikirannya mengenai berbagai masalah yang dihadapi bangsa ini.

Kalau pada saya ditanyakan siapa sebenarnya arsitek atau pemikir ekonomi Orde Baru, maka secara objektif saya harus menjawab: Widjojo! Dialah satu-satunya konseptor dan arsitek ekonomi Orde Baru; tidak ada yang lain. Pemikirannya mengenai ekonomi Indonesia bukan hanya terlihat pada waktu Sdr. Widjojo menjabat sebagai Ketua Bappenas, tetapi sudah jauh sebelumnya; yaitu sejak di bangku kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI) dan semakin dikembangkan lagi pada waktu mengikuti kuliah di U.C Berkeley.

Pada waktu di Berkeley saya beserta teman-teman lain seperti Emil Salim, almarhum Barli Halim, Sumarlin, Harun Zain, dan beberapa teman lain pada waktu-waktu tertentu berkumpul di rumah Sdr. Widjojo atau di rumah teman lain secara bergiliran, untuk mengadakan diskusi mengenai keadaan ekonomi di tanah air. Hanya sayang pada waktu itu kurang sekali diperoleh data maupun tulisan-tulisan mengenai ekonomi Indonesia. Orde Lama memang tidak senang mengumumkan angka-angka statistik. Mungkin karena akan ketahuan bahwa keadaan ekonominya terus merosot. Atau mungkin juga karena tidak mampu menyusun angka-angka statistik. Sehingga diskusi yang kami lakukan lebih banyak berdasarkan berita-berita majalah atau koran-koran asing. Kesempatan lain yang kami tidak sia-siakan untuk mengadakan diskusi adalah bila ada seorang tamu dari Indonesia yang bisa menceritakan perkembangan terakhir yang terjadi di tanah air. Diskusi berlangsung sampai larut malam dan bahkan sering pula berlanjut sampai jauh lewat tengah malam.

Dari diskusi-diskusi semacam itu saya sudah melihat bahwa Saudara Widjojo sebenarnya sudah mempunyai semacam kerangka dasar dari ekonomi Indonesia yang harus dibangun. Hanya memang kerangka dasarnya masih belum jelas karena banyak hal-hal yang belum atau tidak diketahui sepenuhnya. Saat itu pun tidak ada yang mengira bahwa beberapa di antara kami dikemudian hari akan

diserahi tanggung jawab untuk melaksanakan pemikiran-pemikiran tersebut.

Pada tahun 1965 Saudara Widjojo diangkat menjadi Dekan FEUI dan juga merangkap sebagai Direktur Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas) di bawah naungan Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) yang merupakan kegiatan dari Departemen Urusan Research Nasional. Di situlah pemikiran-pemikiran yang kami diskusikan pada waktu masih di bangku kuliah mulai dituangkan dalam tulisan-tulisan yang bersifat ilmiah tetapi harus pula mempunyai nilai penerapan yang bersifat praktis.

Kegiatan riset pada Lembaga tersebut oleh Saudara Widjojo diarahkan dan dibatasi pada beberapa masalah pokok yang dihadapi oleh ekonomi Indonesia saat itu, antara lain masalah pembangunan, inflasi, kependudukan dan sosial ekonomi. Mengingat bahwa bidang ekonomi yang saya tekuni adalah bidang ekonomi moneter, maka Sdr. Widjojo menugaskan saya untuk mengadakan riset mengenai inflasi serta pengalaman negara-negara lain mengenai penanggulangan masalah inflasi. Objek riset yang kedua yang ditugaskan pada saya adalah mengenai Anggaran Moneter (sekarang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara-APBN) yang dianut oleh pemerintah Orde Lama.

Dalam kata pengantar yang ditulis Saudara Widjojo pada hasil karya riset yang saya beri judul "Inflasi dan Ketegangan-ketegangan Strukturil" (1 Juli 1965) dikatakannya hal-hal sebagai berikut: "..... masalah inflasi ini harus pula diatasi melalui penciptaan ongkos produksi yang stabil yang didasarkan atas rencana produksi yang konkret sehingga hal ini akan merupakan dasar yang kuat serta memberikan iklim ekonomi yang sehat bagi perencanaan pembangunan selanjutnya". Di sini tampak keyakinan Saudara Widjojo bahwa pembangunan tidak atau sulit sekali dilaksanakan sebelum masalah inflasi dapat diatasi. Stabilisasi ekonomi merupakan prakondisi untuk berhasilnya pembangunan. Keyakinan ini yang merupakan dasar mengapa pada permulaan Repelita I program stabilisasi perlu diprioritaskan lebih dahulu. Hanya pada waktu kata pengantar tersebut ditulis tentunya tidak ada yang tahu bahwa dikemudian hari Sdr. Widjojo-lah yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan pembangunan tanpa inflasi.

Di dalam kata pengantar hasil riset saya mengenai anggaran belanja negara yang berjudul "Anggaran Moneter Alat Stabilisasi atau Inflasi" (12 Pebruari 1966) Saudara Widjojo mengatakan hal-hal sebagai berikut: ..... "Telah ditetapkan undang-undang mengenai anggaran belanja negara dengan nama Anggaran Moneter 1966. Titik-tolak Anggaran Moneter 1966 ini tidaklah benar, tetapi hal ini baru disadari oleh masyarakat ketika Anggaran Moneter tersebut dilaksanakan. Akibat-akibat serta implikasi-implikasi luas timbul dalam kehidupan ekonomi, tapi lebih-lebih lagi dalam kehidupan politik dan sosial. Memang, *akibat paling gawat dari kebijakan ekonomi yang salah*-sebagaimana halnya Anggaran Moneter 1966 ini-*bukan hanya makin merosotnya ekonomi, melainkan kemungkinan meledaknya tata hidup politik dan sosial yang ada.*" Pemikiran tahun 1966 tentang anggaran belanja negara inilah yang merupakan cikal bakal prinsip *balanced budget* atau anggaran berimbang yang kemudian diterapkan oleh Orde Baru. Sdr. Widjojo berpendapat bahwa anggaran belanja negara yang tidak seimbang, jadi yang defisit, dapat merusak sendi-sendi ekonomi dan bahkan dapat menimbulkan kemungkinan meledaknya tata kehidupan politik dan sosial yang ada. Pada permulaan Repelita I memang masih terdapat dua pendapat mengenai masalah ini. Ada yang berpendapat bahwa anggaran itu tidak perlu berimbang dan boleh defisit mengingat bahwa kebutuhan pembiayaan pembangunan bagi Indonesia ini adalah sangat besar. Pendapat ini kuat pengaruhnya, terutama di kalangan orang-orang yang berpolitik. Sedikit defisit tidak akan mengganggu pembangunan, demikian alasannya. Tetapi, pendapat lain mengatakan bahwa anggaran itu harus berimbang mengingat bahwa defisit yang diperbolehkan itu mudah sekali menjadi besar dan tidak terkendali dan bahkan dapat membahayakan pembangunan. Inilah yang sebenarnya terjadi pada Orde Lama. Tahun-tahun pertama pelaksanaan anggaran berimbang ini mendapat banyak tantangan dari para anggota kabinet yang merasa bahwa ruang geraknya menjadi terbatas. Sekarang kebijakan anggaran berimbang sudah menjadi hal yang rutin.

Setelah Saudara Widjojo diangkat menjadi Menteri/Ketua Bappenas maka barulah bibit pemikiran, gagasan dan konsep-konsepnya dapat tumbuh dan berkembang dengan subur. Dari

gagasan yang satu timbul gagasan yang lain. Dari konsep yang satu lahir konsep yang lain. Dari program stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi melangkah ke pembangunan ekonomi. Dari program-program pembangunan timbul proyek-proyek pembangunan. Dari Inpres Desa sampai ke proyek-proyek listrik, jalan, pelabuhan, dan sebagainya. Dari pembangunan sektor pertanian sampai pembangunan sektor industri. Dari infrastruktur sosial seperti Inpres Sekolah Dasar dan pembangunan sektor agama sampai ke pembangunan daerah. Dari kebijakan fiskal dan moneter sampai ke kebijakan impor dan ekspor. Dari *rescheduling* utang-utang luar negeri sampai ke IGGI. Repelita I menjadi landasan Repelita II. Repelita II menjadi landasan Repelita III dan seterusnya.

Tidak ada bidang yang tidak sepenuhnya merupakan konsep pemikirannya, atau paling tidak tersentuh banyak atau sedikit oleh gagasannya.

Bahkan tidak hanya masalah-masalah strategi dan arah pembangunan yang ditanganinya, tetapi soal-soal kecil pun tidak luput dari perhatiannya. Antara lain usahanya untuk mengharuskan penggunaan Daftar Isian Proyek (DIP), suatu tata cara untuk menanamkan disiplin dalam penggunaan uang anggaran bagi proyek pembangunan. Tata cara yang sederhana ini ternyata besar pula manfaatnya bagi pengawasan keuangan negara. Tidaklah mengherankan kalau kantor Saudara Widjojo di Bappenas waktu itu selalu masih menyala sampai jauh larut malam. Bahkan hari Minggu pun kita dapatkan kantornya selalu terbuka. Bagi Saudara Widjojo satu minggu inginnya terdiri dari delapan hari, dan bukan tujuh hari. Dedikasi pada pekerjaan dan tanggung jawabnya sungguh luar biasa. Itulah pribadi Widjojo yang saya kenal.

Bercerita mengenai pengalaman saya kenal dengan Saudara Widjojo selama 45 tahun tidak akan ada akhirnya. Begitu banyak pengalaman saya alami selama jangka waktu tersebut, baik sebagai mahasiswa, dekan, atasan saya maupun sebagai menteri. Apa yang saya ceritakan pada penulisan ini hanyalah sekelumit kecil dari sejarah perkenalan saya.

Saya merasa sangat berbahagia dapat mengenal Sdr. Widjojo dari dekat. Dapat bekerja sama demikian lamanya dan begitu eratnya baik dalam keadaan pasang maupun surutnya ekonomi

Indonesia. Sungguh merupakan suatu keberuntungan yang besar bagi saya bisa mendapatkan kesempatan memperoleh ilmu dan pengalaman dari seorang arsitek ekonomi Indonesia.

Terima kasih! Selamat berulang tahun! ◆

Juli 1997

2

Lurah Tim Ekonomi

*Emil Salim**

Ketika Widjojo berkantor di Gedung Bappenas, Taman Suropati, Jakarta di ruang kerjanya ada dua patung kecil yang menarik. Satu patung tentang seorang dirigen orkes dalam sikap memimpin orkes dan satu lagi patung tentang tiga monyet duduk berdampingan, yang satu menutup mulut, yang satu lagi menutup mata, dan yang satu lagi menutup telinga.

Dan mungkin inilah secara simbolis menggambarkan pribadi Widjojo. Selama berkecimpung dalam pemerintah sejak sebagai asisten Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (1952) sudah 45 tahun ia mengabdi dan selalu dalam posisi memimpin sebagai "dirigen", baik di Biro Perancang Negara, Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat dan kemudian juga Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional LIPI, Tim Ahli Ekonomi Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet, Bappenas dan Menteri Negara Koordinator Ekonomi dan Keuangan.

Ia menduduki berbagai fungsi memimpin ini sudah dari usia muda (25 tahun) dan merintis perombakan ekonomi Indonesia dalam kedudukannya selaku Ketua Tim Ahli Ekonomi Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet, Jenderal Soeharto, dalam usia 38 tahun.

---

* Prof. Dr. Emil Salim adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Menteri dalam Kabinet Pembangunan I s/d V (Menteri Perhubungan, Menteri Negara Kependudukan dan Lingkungan Hidup, Menteri Penertiban Aparatur Negara, Wakil Ketua Bappenas), mantan Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) dan anggota Tim Penasihat Ekonomi Pemerintah.

Dan sebagai orang yang menduduki beragam posisi penting ini, Widjojo banyak mengetahui, mendengar, melihat, dan mengalami.

Tetapi, karena itu pulalah publik umum dan wartawan sulit memperoleh tanggapan dari mulut Widjojo; sosok tubuhnya tidak tampak di layar televisi dan orang awam tidak banyak mendengar tentang dirinya.

Walaupun begitu Widjojo sesungguhnya "ada di mana-mana, sungguhpun tidak pergi kemana-mana", mengikuti slogan Ustaz Zainudin M.Z. dalam menghadapi Pemilu lalu.

Saya sadar bahwa Widjojo sendiri paling tidak suka dibeberkan hal-hal mengenai dirinya, seperti pernah ia ungkapkan pada Panitia Penerbitan Buku dan acapkali ia ulangi pada saya. Namun, mengingat uniknya pengalaman pribadi Widjojo ini, maka saya merasa perlu mengangkat beberapa ciri pokok yang saya rasa perlu diteladani oleh generasi penerus.

Ciri pokok pertama adalah intelektualitas Widjojo yang tinggi. Prestasinya dalam dunia akademik gemilang, seperti lulus *cum laude* pada ujian sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (1955) dan ujian Ph.D. Universitas California, Berkeley. Dalam belajar di fakultas, ia tidak memilih mata kuliah yang mudah. Ketika belajar di Universitas California, gelar M.A. sesungguhnya cukup diraih dengan mengambil mata kuliah tidak berat. Tetapi, tidak begitu sikap Widjojo. Ia mengambil mata kuliah yang merupakan persyaratan Ph.D. dan dalam waktu singkat (tiga setengah tahun) ia merampungkan program Ph.D. ini lengkap dengan tulisan disertasinya berjudul *Migration, Population Growth, and Economic Development in Indonesia: A Study of the Economic Consequences of Alternative Patterns of Inter-Island Migration* (1961). Yang menarik adalah bahwa dalam disertasinya ini sudah disinggung tentang pentingnya peranan kebijakan Keluarga Berencana untuk menanggapi laju pertambahan penduduk. Dan ini ditulis dalam suasana tatkala Presiden Soekarno dan pemerintah Indonesia menolak KB.

Bagi Widjojo menjadi sarjana bukanlah sekadar menjadi "pekerja intelek", seperti yang dikutipnya dari tulisan Paul Baran *The Commitment of the Intellectual*. Seorang "pekerja intelek" adalah seorang tukang yang "menjual" otaknya, seperti buruh "menjual"

tenaganya. Dengan ”menjual otaknya” itu si ”pekerja intelek” tidak peduli untuk apa hasil otaknya dipakai. Ia hanya seorang teknisi semata.

Widjojo menolak tipe sarjana sebagai ”pekerja intelek” itu. Yang didambakannya adalah seorang intelektual yang pada asasnya bertindak sebagai hati nurani masyarakat dan karena itu sering menjadi pengritik masyarakat *(social critic)* yang oleh Baran dianggap ”seorang pengacau dan seorang yang menjengkelkan oleh kelas yang berkuasa yang berusaha mempertahankan *status quo”*.

Dalam mewujudkan tipe intelektual sebagai hati nurani rakyat tetapi sekaligus juga menduduki posisi sebagai anggota kabinet, bisalah dibayangkan pergulatan batin yang dihadapi Widjojo dalam menanggapi langkah-langkah yang terasa kurang sesuai. Sebaliknya, posisinya sebagai anggota kabinet yang berpengaruh memberinya peluang untuk mewujudkan gagasan-gagasan yang mencerminkan getaran hati nuraninya. Dalam hubungan inilah bisa dipahami mengapa Widjojo getol menaikkan anggaran bagi Proyek Inpres yang menyentuh kepentingan rakyat kecil ketika Indonesia menikmati ”Boom Minyak” dan menolak investasi-investasi pada proyek-proyek padat modal yang ketika itu sedang digandrungi banyak orang tetapi membawa malapetaka seperti dialami Iran, yang membeli senjata modern dan lain proyek mercusuar, dan Nigeria yang membangun ibu-kota baru dengan bonanza minyak itu, namun kemudian kedua negara tersebut ambruk ketika harga minyak turun.

Ciri pokok kedua adalah seorang pekerja keras, mirip *workaholic* yang teguh berpegang pada sasaran yang ingin dicapainya. Widjojo tidak akan berhenti kerja selama sasarannya belum tercapai. Dan dalam bekerja keras itu ia menyeret pembantu-pembantu di lingkungannya juga ikut bekerja keras. Banyak rekan-rekan yang pernah bekerja sama dengan Widjojo merasa rikuh meninggalkan kantor selama lampu di kantor Widjojo masih menyala.

Kadang-kadang kita heran pada *ausdauer*-nya untuk bisa bekerja keras, sampai-sampai 24 jam itu. Tidak jarang terjadi setibanya di Amsterdam untuk konferensi IGGI di tahun enam-puluhan, setelah menempuh perjalanan panjang dan melelahkan

dalam pesawat baling-baling dari Jakarta, karena pesawat jet belum ada di masa itu, ia langsung terjun menerima ketua-ketua delegasi berbagai negara untuk disusul dengan rapat internal delegasi Indonesia sampai larut malam, untuk kemudian di fajar harinya menyusun pidato yang akan disampaikan beberapa jam kemudian.

Widjojo terbenam dalam semangat kerja yang luar biasa ini tanpa mempedulikan penyakit asmanya. Dan bila kambuh, kita cemas menyaksikannya tanpa daya karena memang tipe penyakit asma itu hanya bisa diatasi oleh si penderita itu sendiri.

Widjojo adalah seorang perfectionist *dan menuntut yang terbaik dari yang baik. Ia sangat teliti dan memerhatikan hal-hal sampai ke detail.* The devil is in the details *(setan itu ada dalam kerincian) kata para ahli.* Karena itu pulalah Widjojo sangat kritis dalam membaca telaahan staf. Kalaupun mengajukan suatu telaahan maka kita harus siap dengan detail, terutama data pendukung kuantitatif, yang lengkap dan harus kita kuasai. Jika pertanyaannya tidak bisa dijawab dan telaah staf itu longgar, tidak didukung oleh argumen yang solid, maka janganlah diharapkan bahwa telaahan staf itu bakal dipakai. Widjojo dengan senyumnya yang khas akan berkata "terima kasih" disertai ungkapan menghargai usaha kita, untuk kemudian merombak total telaahan itu setelah kita pergi.

Tetapi adalah ketelitian, daya kritis, dan objektifitas itu pula menyebabkan bahwa saran-saran tertulisnya selalu diterima dengan bulat oleh Presiden. Pak Harto juga menyukai detail, terutama yang ditunjang oleh data-data kuantitatif, sehingga apa yang Widjojo ajukan berada pada riak gelombang pikiran yang sama dengan apa yang Pak Harto perlukan.

Selama sasaran pekerjaan belum tercapai maka Widjojo tidak akan berhenti. Saya masih ingat ketika Widjojo harus menulis disertasinya di Universitas California, Berkeley, dan rekan-rekan semua ingin berwisata ke Las Vegas, Nevada, dengan kendaraan. Widjojo pun ikut serta, tetapi membawa buku-bukunya. Dan semua kami termasuk istrinya, Sudarsih Widjojo, sibuk menjelajahi Las Vegas sampai larut malam, sementara Widjojo menyediakan diri untuk menjaga anak-anak di hotel sambil meneruskan kerjanya menulis disertasi.

Dan ketika di Tokyo, setelah selesai berunding dengan beberapa Menteri Kabinet Jepang di Hotel Okura diperoleh kesepakatan memberi bantuan kepada Indonesia dengan formula sepertiga dari jumlah bantuan dibiayai Jepang, sepertiga oleh Amerika Serikat, dan sepertiga sisanya oleh Eropa, maka Widjojo segera menyusun jadwal pertemuan dengan Dirjen Ekonomi Luar Negeri, Gaimusho (Departemen Luar Negeri Jepang) yang bertanggung jawab menyusun perincian kesepakatan di Hotel Okura itu.

Di Jepang peranan birokrat sangat kuat, bahkan kadang-kadang lebih menentukan ketimbang menteri. Karena itu keputusan menteri belum tentu merupakan jaminan akan terlaksana. Dan memang begitulah halnya. Sang dirjen men*"cuek"*an keputusan di Hotel Okura dan dengan 1001 alasan menolak melaksanakan keputusan menteri .

Untuk pertama kali saya melihat Widjojo "meledak". Dengan muka merah padam suara marah ia mengancam bahwa sikap dirjen itu akan ditanggapi secara serius dengan dampak buruk pada hubungan Indonesia-Jepang dan nasib perkembangan IGGI. Sang dirjen terkejut melihat luapan amarah Widjojo, lalu ia surut dan menjanjikan untuk memerhatikan secara sungguh-sungguh *(to consider it seriously)*. Tetapi, Widjojo tidak mau mundur. Ia ingin kepastian tertulis bahwa apa yang disepakati di Hotel Okura menjadi keputusan juga di tingkat birokrat. Dan Widjojo tidak akan meninggalkan ruang kantor dirjen sebelum ia bawa komitmen tertulis itu. Bahkan dengan nada menggurui, Widjojo mendikte apa yang harus ditulis itu. Pertama kali saya melihat bahwa seorang dirjen negara pemberi bantuan tunduk mengikuti "perintah" seorang wakil negara penerima bantuan.

Alhasil tujuan misi delegasi Indonesia ke Tokyo tercapai. Dan keluar kantor Gaimusho dengan senyum lebar Widjojo mengajak kita makan enak di restoran. Rupanya makan pagi pun telah ia tinggalkan karena waktu tertelan menyusun argumentasi dan *draft* kesepakatan dengan Jepang yang kemudian berhasil ia sodorkan pada dirjen Jepang itu.

Ciri pokok ketiga adalah sikap berjuang "tanpa pamrih". *Bagi Widjojo terwujudnya cita-cita adalah jauh lebih penting ketimbang pamrih yang melekat dengan pelaksanaan pekerjaan itu.*

Semua teman-temannya se-SMA sama-sama mengetahui bahwa Widjojo ikut berjuang aktif sebagai TRIP Jawa Timur dalam Revolusi November 1945. Namun, ia tidak menyandang tanda Legiun Veteran, karena untuk mendapatkan tanda tersebut, seseorang perlu mengajukan permohonan. Semua orang tahu bahwa Widjojo menyandang gelar Sarjana Ekonomi, Ph.D. dan Profesor pada Universitas Indonesia. Namun, berbagai titel itu jarang ia pakai.

Sebagai Ketua dari lembaga Bappenas, yang berhak mengalokasikan anggaran rupiah dan dana bantuan luar negeri untuk proyek-proyek pembangunan, maka posisi ini sangat basah.

Pada suatu hari datanglah dua perusahaan telekomunikasi besar dari Amerika Serikat, ke kantor Bappenas untuk memaparkan hasil survei dan usulan proyek tentang pembangunan jaringan telekomunikasi di seluruh Republik Indonesia dengan sistem *microwave,* kabel dasar laut, disertai ratusan ribu sentra telepon dengan nilai ratusan juta dollar. Dan dengan tersirat sang pengusaha asing menyatakan bahwa "segala" jerih payah pejabat yang terlibat akan diperhatikan, karena sesuai dengan ungkapan ekonomi *there is no free lunch.*

Dengan sabar Widjojo mendengar uraian usulan proyek dari tamu-tamu ini, untuk kemudian dengan sopan menjawab bahwa Bappenas perlu mempelajarinya, titik. "Bagaimana dengan langkah tindak lanjut?" tanya sang pengusaha. "Kalau diterima akan dijawab per surat," demikian jawaban Widjojo. Dan sang tamu dengan wajah terheran-heran (kok begitu singkat tanggapannya) meninggalkan ruangan. Buku-buku setebal bantal tentang usulan proyek kemudian disimpan untuk tidak ditindak-lanjuti karena tidak sesuai dengan prosedur tender dan karena ada tawaran sumbangan terselubung.

Beberapa waktu kemudian Indonesia kedatangan tamu seorang Wakil Presiden Amerika Serikat. Dan seperti biasa berlangsunglah pertemuan informal yang bebas dan terus terang antara beliau dengan beberapa menteri, termasuk Widjojo. Dengan penuh kesungguhan sang tamu menjelaskan betapa pentingnya usaha memberantas korupsi dan membangun *clean governance.* Saya melihat Widjojo mendengar dengan sopan tetapi dengan wajah bosan.

Beberapa tahun kemudian terbetik kabar bahwa sang tamu itu kemudian terlibat dalam skandal korupsi di negerinya.

Dan inilah yang banyak ditemukan, juga dengan pejabat-pejabat kita. Yang diucapkan lain dengan perbuatan. Menanggapi keadaan seperti ini Widjojo tidak memberikan petuah atau pidato muluk tentang korupsi. Yang dijelaskannya adalah pengalaman Kuomintang di bawah pimpinan Chiang Kai-shek yang terdepak keluar China akibat korupsi dan inflasi (1949), Pakistan yang tadinya berada di atas Indonesia di bawah pimpinan Ayub Khan (1960-an) kini merosot di bawah Indonesia akibat dimakan korupsi. Begitu pula Nigeria dan lain-lain.

Ketika Widjojo menyampaikan pidato Dies Natalis Universitas Indonesia beberapa waktu lalu, dengan ilmiah objektif ia paparkan perkembangan pembangunan Afrika yang digerogoti oleh korupsi, *mismanagement* pembangunan, instabilitas politik, dan sengketa antarsuku. Afrika menderita kemunduran di tengah kemajuan dunia, dan khususnya Asia. Tahun delapan puluhan telah menjadi *the lost decade* bagi Afrika, bahkan sebagai *the lost continent*. Adalah terpulang pada kearifan pendengar dan pembaca pidatonya untuk menangkap pesan apa yang tersirat dalam pidato diesnya itu.

Conflict of interest *adalah* concern *Widjojo untuk selalu dihindari. Dan ini ditularkannya dengan langkah perbuatan, bukan dengan pidato muluk-muluk. Mereka yang tidak menangkap* concern-*nya itu tidak akan menerima* confidence-*nya, dan akan diperlakukannya dengan memelihara jarak.*

Widjojo berjuang mengejar cita-cita, melalui jalan apa pun. Waktu Widjojo di fakultas, maka wahana fakultas digunakan. Waktu di pemerintah maka wahana aparatur digunakan mengejar cita-cita. Dan *cita-citanya tertuju pada mengangkat harkat rakyat kecil.* Kalaupun kemudian ia tidak duduk di kabinet lagi, namun sentuhan pengaruhnya mendorong rekan-rekannya mengejar cita-cita tetap menyala tinggi. Sungguhpun bukan menteri lagi, namun kita akan masih melihat ia mengikuti rombongan Presiden Soeharto ke Sidang Puncak 50 Tahun PBB di New York, kunjungan muhibah Presiden ke Turki, atau mendampingi Menko Ekonomi Keuangan dan Pengawasan Pembangunan, Saleh Afiff, dalam pertemuannya dengan Presiden Soeharto, dan seterusnya. Ia melakukan semua

tugas ini dengan sungguh-sungguh di kantornya di Lapangan Banteng sebagai Penasihat Presiden yang *full time,* tak kenal lelah, tanpa pamrih, dan lebih suka bekerja di belakang layar.

Dan di balik semua pengabdiannya itu Widjojo tidak punya "agenda tersembunyi" untuk memperjuangkan kepentingan diri, keluarga atau kelompok. Juga dalam mengajukan usul-usul kebijakan pembangunan kepada Presiden Soeharto, Widjojo mengajukannya secara objektif dengan meyampaikan berbagai option *alternatif yang terbuka. Tidak ada "udang di balik batu" dalam usulan kebijakan pembangunannya. Kalaupun ada secercah pamrih dalam dirinya maka ini semata-mata terkait dengan pamrih untuk kepentingan rakyat kecil.*

Ciri pokok keempat adalah manusia perasa. *Ia memiliki perasaan halus, cepat merasakan apa yang tidak terkatakan. Dan dalam tutur katanya ia berusaha untuk tidak sampai menyinggung perasaan orang lain. Jarang orang mendengar ucapan kasar dari mulutnya. Ia pun jarang bersikap konfrontatif terhadap mereka yang tidak sepaham dengannya. Dengan sifat perasa itu maka ia mendorong kita untuk memberi perhatian pada segi-segi manusiawi yang menyentuh hati*

Ketika saya pertama kali diangkat menjadi Menteri Negara Penertiban Aparatur Negara maka secara khusus Widjojo meminta saya selalu berhubungan dengan mantan Menpan, Pak Harsono Tjokroaminoto, dan *tetap memberlakukannya sebagai Menteri, serta menghindari langkah-langkah yang bisa melukai seorang mantan Menteri yang kita gantikan.*

Begitu pula perlakuan Widjojo kepada rekan-rekan sekerjanya. Ia memang menuntut banyak dari kita, bahkan bisa dikatakan membawa kita bekerja habis-habisan. Tetapi, sebaliknya ia pun banyak menaruh perhatian pada hal-hal pribadi di luar dinas kita, sehingga kita terasa "di-wongke" bak kata orang Jawa Timur.

Sungguhpun Widjojo manusia perasa, namun ini tidak ditunjukkannya secara terbuka. Bahkan banyak orang sulit memahami detak hatinya. Tetapi, bagi mereka yang mengenalnya dekat dapat menangkap kehangatan pribadi Widjojo yang merupakan perpaduan manusia rasional dan perasa itu.

Ciri pokok kelima adalah Widjojo sebagai penggerak tim. *Kekuatan Widjojo terletak pada kemampuannya menginspirasikan rekan-rekan dari berbagai bidang spesialisasi ilmu untuk bekerja saling lengkap-melengkapi dalam satu kesatuan tim.* Bagaikan kapten kesebelasan sepak bola, Widjojo memberi umpan kepada kita untuk bermain bersama menuju ke gawang lawan dalam sistem *total football*. Sebagai anggota tim tidak diharapkan kita bermain solo, seperti halnya dalam permainan tunggal bulu-tangkis atau tenis dimana semua mata penonton tertuju pada sang pemain tunggal. Kerja dalam tim berarti saling melengkapi menjadikan pecahan satuan menyatu dalam satu gambar mozaik indah.

Dalam kerja sama ala *total football* itu, *sikap dan perilaku Widjojo bukanlah sebagai Tuan Besar atau* Big Boss *yang hanya pandai memerintah, tetapi ia pandai membagi kerja sesuai dengan spesialisasi anggota Tim dan mengembangkan suasana dan semangat solidaritas antar anggota Tim.*

Maka menjelmalah Widjojo bagaikan "Lurah Tim Ekonomi" yang memimpin timnya setelah bersama mengajak anggota tim bermusyawarah. Tidak ada "perintah" atau "instruksi" yang keluar dari mulutnya. Setelah memperbincangkan permasalahan secara bersama dan menyepakati langkah-tindak yang perlu diambil, maka dikembalikan kepada masing-masing anggota tim-lah untuk menetapkan apa yang akan diperbuat oleh masing-masing.

Dan dalam kerja tim itu masing-masing saling memberitahukan kemajuan atau kesulitan yang dialami untuk kemudian bisa kembali melangkah maju bersama. Dan Widjojo tidak berdiam diri, tetapi aktif membantu mendobrak kesulitan, menciptakan iklim yang memungkinkan penyelesaian masalah. Dalam banyak hal maka keberhasilan kerja tim adalah sesungguhnya berkat usaha Widjojo. Namun, adalah typical *Widjojo untuk kemudian berdiri di balik layar dan mengajukan anggota timnya untuk tampil ke depan Pak Harto atau masyarakat untuk memperoleh pengakuan (*recognition*) dari hasil kerja Tim.*

Dengan menyadari sikap Widjojo seperti ini, bisalah dibayangkan kejengkelannya ketika orang mengungkapkan istilah *Widjojonomics,* yang memberi pengakuan pada diri Widjojo atas perkembangan ekonomi Indonesia.

Sikap dan perilaku Widjojo memimpin Tim Ekonomi cenderung sebagai seorang Lurah memimpin pemerintahan desanya dengan semangat musyawarah, kebersamaan dan gotong royong. Itulah sebabnya Widjojo dijuluki "Lurah" di lingkungan rekan-rekan sekerjanya, sebagai pengakuan atas diri seorang Pemimpin yang Cerdas, bekerja keras habis-habisan mengejar tujuan, bersikap tanpa pamrih kecuali bagi rakyat kecil, manusia perasa yang terjalin dalam manusia rasional dan penggerak semangat kerja dalam satuan tim menuju cita-cita sederhana yang terkenal di masyarakat Jawa Timur, yakni "mengorangkan rakyat kecil". ◆

9 Juli 1997

3

"Bulldog" yang *Never Let Go* tetapi Bisa Berdiplomasi

Moh. Sadli*

Saya mulai kenal Saudara Widjojo di tahun 1953 di Jakarta. Saya bukan seorang lulusan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia melainkan Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada di Yogyakarta tahun 1952. Sejak beberapa tahun sebelumnya saya asyik menulis karangan-karangan masalah ekonomi di majalah "Gadjah Mada", dan mungkin karena ini lalu di"temukan" oleh Profesor Sumitro Djojohadikusumo yang pada waktu itu menjadi Menteri Keuangan merangkap dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Karena kelompok Widjojo masih sibuk menyelesaikan pelajarannya di tingkat sarjana maka Prof. Sumitro di tahun 1953 merekrut dua asisten dari luar FEUI (Roel Latief, sarjana hukum lulusan Gadjah Mada yang sudah meninggal, dan saya) sebagai asisten riset, disuruh mondar-mandir mencari berbagai keterangan dan data untuk keperluan Menteri Keuangan sehari-hari. Di Jakarta inilah saya belajar kenal Saudara Widjojo, akan tetapi kami masing-masing sibuk melakukan pekerjaan sehari-hari.

Tahun 1954 saya dikirim oleh Prof. Sumitro untuk belajar ekonomi di luar negeri, di Massachusetts Institute of Technology, yang bisa menerima saya langsung di tingkat sarjana berdasarkan diploma insinyur sipil dari Gadjah Mada.

---

* Prof. Dr.Ir. Moh. Sadli adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat FEUI (1957-1961); Menteri Tenaga Kerja Kabinet Pembangunan I dan Menteri Pertambangan Kabinet Pembangunan II; mantan Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI); mantan Sekretaris Jenderal Kadin.

Selama dua tahun di Cambridge, MA, kami sekali dikunjungi Saudara Widjojo yang pada suatu musim panas disuruh Prof. Sumitro menjajaki kerja sama Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dengan suatu universitas di Amerika Serikat. Akhirnya yang dipilih adalah University of California di Berkeley. Saya ingat punya foto dengan Saudara Widjojo di Jones Beach, dekat New York City, tetapi *souvenir* ini sudah tak ada lagi dan ingatan juga mulai pudar.

Tahun 1957 saya pulang ke Jakarta dan ke FEUI. Waktu itu Saudara Widjojo dan rombongan pertama, termasuk Saudara Suhadi Mangkusuwondo, Barli Halim, J.E. Ismael, Umar Ali, Wahju Sukotjo, pergi ke Berkeley, MIT, dan Cornell dan mulai mengikuti *postgraduate studies*.

Selama kelompok Widjojo di luar negeri maka Saudara Subroto dan saya sibuk "menjaga gawang" di FEUI karena Prof. Sumitro dan Prof. Tan Goan Po tidak ada. Sejumlah Guru Besar bangsa Amerika (antara lain Prof. Mears dan Glassburner, yang keduanya kini sudah meninggal) ditempatkan di FEUI dalam rangka program *afiliasi* dengan University of California di Berkeley, juga untuk menggantikan para Guru Besar Belanda yang pergi karena situasi politik. Saudara Subroto dan saya praktis menjadi juru kunci, di bawah ayoman Prof. Djokosoetono (Dekan Fakultas Hukum UI) yang secara formal menjadi dekan FEUI. Saudara Subroto menjabat sebagai sekretaris FEUI dan saya memimpin LPEM. Berangsur kelompok Ali Wardhana, Sumarlin, Emil Salim, dan sebagainya menyusul ke Amerika.

Saudara Widjojo dan kelompok pertama pulang tahun 1961 dan mulai berperan dalam memimpin Fakultas Ekonomi dan Saudara Widjojo akhirnya menjadi Dekan.

Di tahun 1963 saya pergi lagi ke Amerika Serikat, satu tahun menjadi *fellow* di Center for International Affairs, Harvard University. Ketika pulang di tahun 1964 maka krisis tarik tambang dan *adu kekuatan antara para sarjana ekonomi FEUI dan ISEI dengan kubu yang berhaluan kiri* sudah lewat. Kubu FEUI dan ISEI bisa *survive* utuh walaupun keadaan (politik) masih sulit sekali. *Saudara Widjojo memainkan peran yang penting dalam adu kekuatan ini.*

Selama setahun (1964-1965) kelompok sarjana ekonomi masih terus memperkuat dirinya dan mempersiapkan suatu masa "pasca-

Soekarno" tanpa mengetahui kapan ataukah bisa melaksanakannya. Hubungan kami dengan Seskoad di Bandung merupakan suatu aliansi yang penting. Kelompok dosen FEUI telah mulai mengajar di Seskoad sejak tahun 1957. Hal itu terjadi karena adanya hubungan antara kelompok dosen FEUI dengan (almarhum) Kolonel Suwarto. Ia adalah teman dekat saya sejak di Yogyakarta yang menjadi pemimpin Tentara Pelajar yang bermarkas di Jalan Pakuningratan.

Kerja sama yang erat dengan Saudara Widjojo yang sehari-hari sebetulnya baru mulai di permulaan Orde Baru. Saat itu kami, kelompok dosen ekonomi yang mengajar di Seskoad Bandung, menjadi pembantu Pak Harto di tahun 1966 sebagai tim ahli ekonominya. *Dua events sebelumnya yang ternyata mengandung arti sejarah adalah seminar di Universitas Indonesia, bertema "Tracee Baru", dan seminar Angkatan Darat di Seskoad di Bandung. Di kedua seminar tersebut Saudara Widjojo memainkan peranan yang strategis.*

Pada dua kesempatan itu diluncurkan gagasan-gagasan baru mengenai pola kebijakan ekonomi yang secara praktis lalu menjadi pola kebijakan ekonomi Orde Baru.

Dalam Tim Ahli Ekonomi Presiden Soeharto, Saudara Widjojo senantiasa memegang peranan pimpinan, baik secara intelektual maupun secara praktis. Keuntungannya adalah bahwa anggota-anggota tim ini (Subroto, Ali Wardhana, Emil Salim, dan saya) selalu kompak, tak ada persaingan pribadi dan perselisihan pendapat. Kesatuan tim ini masih ada sampai sekarang.

Dalam hubungannya dengan Pemerintah dan Pak Harto maka tim ekonomi tidak terdiri dari lima orang tadi saja, melainkan Saudara Radius Prawiro dan Rachmat Saleh menjadi teman sekerja yang tergabung erat dan pembantu Pak Harto (tingkat Menteri) yang utama.

Ketika kami yang merupakan orang universitas dipanggil untuk membantu seorang Presiden yang berasal dari kalangan ABRl dan yang tidak mempunyai ikatan sejarah dengan kami, maka bisa dipertanyakan apakah kerja sama demikian bisa bertahan lama? Di lain-lain negara, seperti di Mesir, Pakistan, dan Thailand, maka aliansi militer-universitas tidak bisa bertahan terlalu lama. Oleh karena itu kami secara sengaja tidak mau melepaskan ikatan kami

dengan fakultas yang dipandang sebagai induk-pangkal (dalam bahasa Belanda, *terugval basis*). Bahwa kerja sama antara kelompok universitas dan pimpinan rezim Orde Baru bisa berjalan tiga puluh tahun lebih dan sampai sekarang masih berfungsi, merupakan fenomena sejarah yang perlu dicari keterangannya, mengapa bisa? *Susah sekali untuk menerangkan secara rasional, akan tetapi Saudara Widjojo memainkan peran yang penting. Tanpa dia kiranya sejarah bisa lain.*

Apa kekuatannya? Saya hanya bisa menyebut beberapa. *Pikirannya tajam sekali.* Sense for detail *dan* perfectionism *besar sekali.* Tetapi, dalam komunikasi ia bukan orang yang mudah, santai dan terus terang. Ia lebih *circumspect*, ia insan diplomat yang selalu menjaga kata-katanya. Komitmennya terhadap sesuatu tujuan yang dianggapnya sangat penting (dan "ngurus ekonomi negara" adalah demikian) senantiasa kuat sekali. *Dalam hal ini ia bertabiat seperti seekor* "bulldog" *atau* "terrier" *yang* never let go. *Tetapi* "bulldog" *yang bisa berdiplomasi.*

Sebagai seorang "politikus" tentu ia harus mampu serta bersedia "berkompromi" dengan kenyataan, dengan kemauan-kemauan serta *power centers* yang berkiblat lain, asal inti dari kebijakan ekonomi yang ia pandang penting masih bisa diselamatkan.

Ia bisa menunggu serta memilih waktu yang baik untuk mengajukan sesuatu yang sensitif, dan selalu melakukan persiapan menguasai masalahnya sampai rinci, secara sempurna. Gayanya tidak menyodorkan suatu opsi atau penyelesaian tunggal, melainkan suka menawarkan beberapa alternatif yang dirinci dengan angka-angka serta argumentasi kuat. Ia juga sadar bahwa seseorang yang mengabdi pada Pemerintah untuk masa yang lama harus bersedia membayar beanya, atau memberi *sacrifice*, yakni *obscurity* atau berusaha agar dirinya tidak tampak (menonjol), terutama di publik.

Jarang ia memberikan pernyataan-pernyataan mengenai sesuatu pokok kebijakan di media massa. Ia pandang itu hak "komandan", dan ia tidak merasa dirinya *"komandan"*. Kalau terpaksa bicara di depan publik ia lebih suka menguraikan suatu masalah internasional yang penting tetapi bukan merupakan masalah sensitif di dalam negeri.

Para teknokrat ekonomi yang ada di pemerintahan ini sebetulnya tidak mempunyai *power base* sendiri. Tetapi, kalau mereka bisa bertahan secara politis sampai 30 tahun lebih, apakah hal demikian bisa terjadi tanpa *power base* sama sekali? Ini memang merupakan teka-teki. *Apakah ada power base yang bisa disebut moral atau intellectual!* Tak tahulah. *Tetapi, di tengah enigma ini ada Saudara Widjojo.* ◆

5 Mei 1997

4

Begawan Ekonomi

*Subroto**

Lama sebelum Menteri Harmoko menggunakan "Bung" sebagai sebutan untuk saling menyapa di dalam Golkar, Saudara Widjojo dan saya ketika masih mahasiswa sudah menggunakan sebutan Bung untuk saling memanggil. Saudara Widjojo memanggil saya Bung Broto, saya memanggil Saudara Widjojo, Bung Widjojo atau Bung Wi, untuk singkatnya. Hal ini menggambarkan keakraban hubungan kami.

Perkenalan saya dengan Bung Widjojo sudah sejak kami menjadi mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Tidak hanya kami kuliah bersama, tetapi tinggal di asrama mahasiswa yang sama, satu kamar lagi, yaitu di asrama mahasiswa Pegangsaan Timur. Tidak hanya di dalam kegiatan kurikuler kami bersama, tetapi di dalam kegiatan ekstra kurikuler juga, kami bekerja bersama sangat erat.

Di dalam gerakan mahasiswa, kami berdua memprakarsai berdirinya Himpunan Mahasiswa Djakarta (HMD), yang kemudian menjelma menjadi Gerakan Mahasiswa Djakarta (GMD). Kami mulai berpisah pada waktu saya menyelesaikan tingkat sarjana muda dan mendapatkan beasiswa untuk melanjutkan belajar di McGill University, Montreal, Kanada.

---

* Prof. Dr. Subroto adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Sekretaris Fakultas Ekonomi UI (1957-1961): Menteri Transmigrasi dan Koperasi (1971-1973); Menteri Tenaga Kerja, Transmigrasi dan Koperasi (1973-1978); Menteri Pertambangan dan Energi (1978-1988); Sekretaris Jenderal OPEC (1988-1994).

Selesai memperoleh gelar Master of Arts (MA), saya kembali ke Indonesia. Giliran Bung Widjojo dan kawan-kawannya yang sudah memperoleh gelar sarjana ekonomi dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia untuk melanjutkan pendidikan memperoleh gelar doktor keluar negeri, yaitu ke University of California, Berkeley, di California. Pada waktu itu terjadi semacam krisis di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, dengan hijrahnya Profesor Sumitro keluar negeri, sehingga Dekan Fakultas dipercayakan kepada Profesor Djokosoetono, saya bertindak sebagai Sekretaris Fakultas, sedangkan Pak Sadli, yang juga sudah selesai dengan studinya di MIT (Massachusetts Institute of Technology) memimpin Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat.

Tanpa ada keragu-raguan, sekembali Bung Widjojo dari Amerika dan menggondol gelar *Doctor* Ekonomi dari University of California, Fakultas memilih Bung Widjojo menjadi Dekan, menggantikan Profesor Suryaatmadja. Giliran saya lagi untuk belajar ke Stanford University dengan beasiswa dari Ford Foundation, untuk memperdalam pengetahuan saya mengenai bidang *financial management* dari program *International Cooperation on Advanced Management Education* (ICAME).

Bung Widjojo memegang pimpinan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dalam keadaan yang gawat. Presiden Sukarno terkenal tidak banyak mempedulikan perekonomian Indonesia. Prioritasnya adalah di bidang politik. Partai Komunis Indonesia, unsur yang agresif di dalam Nasakom, memusuhi Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, karena tidak berhasil melakukan infiltrasi dan memasukkan orang-orangnya di dalam fakultas.

Di dalam Orde Baru kami berdua terus bekerja bahu membahu sebagai Guru Besar di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Sebagai anggota KASI (Kesatuan Aksi Sarjana Indonesia) pada permulaan Orde Baru, bersama ekonom-ekonom lainnya, kami banyak menyumbangkan pikiran mengenai kebijakan ekonomi, baik di dalam seminar-seminar yang diselenggarakan bersama KAMI (Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia), maupun dengan Seskoad (Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Darat) pada Seminar Angkatan Darat ke-2 di Bandung. Selanjutnya, sebagai Tim Ahli di bidang ekonomi dari Staf Pribadi Ketua Presidium,

Jenderal Soeharto, kami berdua bekerja bersama-sama lagi dalam satu tim dengan Profesor Ali Wardhana, Moh. Sadli, dan Emil Salim. kerja sama yang kami bina semenjak mahasiswa, dilanjutkan pada waktu kami berlima (Bung Widjojo, Pak Sadli, Pak Ali Wardhana, Bung Emil, dan saya) mendapat kepercayaan dari Presiden Soeharto untuk menjadi pembantunya dalam Kabinet Pembangunan I sampai IV (Saudara Emil Salim sampai Kabinet Pembangunan V). Bahkan, sesudah kami berlima telah menjadi mantan menteri, silaturahmi dan keakraban masih terus kami pelihara.

Dalam mengikuti perjalanan karier Bung Widjojo pada tahun-tahun pertama berdirinya Orde Baru, ada beberapa catatan yang saya masih ingat mengenai peranannya yang besar di dalam meletakkan dasar-dasar ilmu ekonomi di dalam kebijakan pembangunan ekonomi Indonesia. *Pada tanggal 10 Agustus 1963, Bung Widjojo di dalam pidato pengukuhannya sebagai Guru Besar yang berjudul "Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan," mengutarakan perlunya penggunaan analisis ekonomi di dalam pembangunan ekonomi, dan jika Indonesia hendak keluar dari kemiskinan, diperlukan perencanaan dan pembuatan kebijakan ekonomi, yang mengutamakan efisiensi, rasional, konsistensi dan pemilihan yang tepat dari bermacam-macam alternatif, dimana harga memegang peranan yang menentukan.*

Pidato Bung Widjojo ini dapat dianggap sebagai sanggahan dari Deklarasi Ekonomi (Dekon) yang dicetuskan oleh Presiden Soekarno. Untuk mengutarakan kebenaran ini pada waktu itu, merupakan keberanian tersendiri. Ini sekali lagi menunjukan keteguhan hati Bung Widjojo, untuk mengutarakan sesuatu yang dianggapnya benar, meskipun pendapat itu berseberangan dengan pendapat penguasa. Dalam waktu yang hampir bersamaan, Dr. Ir. Mohammad Sadli, pada tanggal 31 Agustus 1963, mengutarakan pikirannya di bidang ekonomi di dalam makalah berjudul "Stabilisasi Ekonomi Sebagai Syarat Untuk Pembangunan Ekonomi Yang Efektif" dimana diuraikan secara terperinci pemikiran mengenai mengatasi inflasi, ketidakseimbangan di dalam harga, birokrasi yang membengkak dan menurunnya ekspor.

Pada tanggal 10 Januari 1966, para mahasiswa yang tergabung dalam Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI), mengadakan

pekan ceramah dan seminar mengenai ekonomi dan keuangan di kampus Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia di Salemba, yang dekannya pada waktu itu adalah Profesor Widjojo Nitisastro. Sambutan-sambutan diberikan oleh Menteri/Panglima Angkatan Darat, Major Jenderal Soeharto, Sri Sultan Hamengkubuwono IX, Jenderal A.H. Nasution, dan Adam Malik. Hasil simposium itu dibukukan dengan mengambil judul *The Leader, the Man and the Gun,* meminjam tema pidato Sri Sultan, yang menguraikan rangkaian pimpinan, pelaksana dan *policy* yang diperlukan untuk pembangunan ekonomi.

Masih tentang kepemimpinan Profesor Widjojo. Pada tanggal 9 Mei 1966, Universitas Indonesia bekerja sama dengan Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia (KAMI) dan Kesatuan Aksi Sarjana Indonesia (KASI), dibantu oleh Departemen Perguruan Tinggi, mengadakan simposium, dengan tema: "Kebangkitan Semangat 66, Menjelajah *Tracee* Baru, kembali ke rel Pancasila dan UUD 1945 secara murni dan konsekuen." Simposium ini meliputi enam bidang, yaitu bidang ideologi, bidang politik dalam negeri, bidang politik luar negeri, bidang sosial, bidang ekonomi dan bidang budaya. Simposium diketuai oleh Dr. Ali Wardhana, sambutan pembukaan dilakukan oleh Rektor Universitas Indonesia, Prof. Dr. Soemantri Brodjonegoro dan Mr. Mashuri, Deputi Menteri Perguruan Tinggi. Juga Dr. Mohammad Hatta memberikan sambutan dan sambutan penutupan diberikan oleh Letjen Soeharto, Waperdam bidang Hankam, dibacakan oleh Mayjen Alamsyah Ratu Prawiranegara. *General Rapporteur* dari simposium itu adalah Dr. Emil Salim. Hasil dari kedua simposium tersebut di atas, khususnya di bidang ekonomi, banyak memengaruhi rumusan-rumusan Ketetapan-Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara (Tap-Tap MPRS) tahun 1966 yang menjadi tonggak-tonggak Orde Baru.

Bersama Profesor Selo Soemardjan, Bung Widjojo dengan teman-teman para profesor di bidang ekonomi dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, menyiapkan pidato Sri Sultan Hamengkubuwono ke IX, yang sebagai angggota Presidium, untuk pertama kalinya pada tanggal 12 April 1966, memberikan keterangan resmi mengenai keadaan ekonomi pada waktu itu. Keterangan itu memuat di antaranya:

1. Harga beras yang meningkat lebih dari 900 kali.
2. Anggaran belanja negara menunjukkan defisit, yang besarnya 100 persen dari penerimaan negara.
3. Utang luar negeri yang berjumlah 2,4 miliar dollar AS. Cicilan dari utang yang harus dibayar tahun 1966, sama dengan penerimaan dari ekspor.
4. Harus diadakan pengurangan pengeluaran pemerintah di semua bidang.
5. Pendapatan petani harus ditingkatkan.
6. Perbaikan prasarana jalan, pelabuhan harus dilakukan kalau ingin memperbaiki ekonomi.

Pada bulan Juni tahun 1966, Majelis Permusyawaratan Rakyat Sementara (MPRS) bersidang, dan memilih Jenderal A.H. Nasution sebagai ketuanya. Majelis mengalami kesukaran untuk beberapa resolusi politik, akan tetapi menyetujui resolusi di bidang pembangunan ekonomi, yang dipersiapkan oleh para ekonom Fakultas Ekonomi, dalam Komisi Ekonomi di bawah pimpinan Jenderal Yusuf. Intinya mengutuk *free fight liberalism* dan *etatism*. Prioritas diletakkan pada pengendalian inflasi, menghidupkan kembali produksi, untuk memenuhi kebutuhan sandang dan pangan, meningkatkan ekspor. Dalam jangka panjangnya, pembangunan harus dititikberatkan kepada pembangunan pertanian. Pemerintah harus mengambil pimpinan di dalam pembangunan ekonomi, tetapi sektor swasta berangsur-angsur harus diaktifkan. Pinjaman luar negeri dibenarkan, sepanjang itu dipergunakan untuk membiayai stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi. Penanaman modal asing harus pula dimungkinkan. Untuk itu dikeluarkan Ketetapan MPRS XXIII, tanggal 5 Juli 1966.

Kejadian lain yang penting pada permulaan Orde Baru adalah Seminar Angkatan Darat Kedua, yang diadakan di Seskoad Bandung, dimulai pada tanggal 25 bulan Agustus 1966, dengan Kolonel Suwarto sebagai komandannya. Seminar ini meletakkan dasar-dasar peranan militer dalam Orde Baru, dan banyak mengambil keputusan di bidang ekonomi yang dicetuskan di simposium ekonomi dan keuangan di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia pada bulan Januari dan Mei tahun itu. Untuk pertama

kali lima ekonom yakni Profesor Widjojo, Sadli, Ali Wardhana, Emil Salim dan saya diperkenalkan kepada Jenderal Soeharto, yang hadir dalam seminar itu.

Tidak lama sesudah seminar itu, yaitu pada 12 September 1966, dibentuk Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet, dengan susunan Tim Ahli sebagai berikut:

A. Tim Ahli bidang ekonomi-keuangan, yang terdiri dari:
   1. Profesor Dr. Widjojo Nitisastro, sebagai ketua
   2. Dr. Emil Salim sebagai anggota
   3. Profesor Dr. Subroto sebagai anggota
   4. Dr. Ali Wardhana sebagai anggota
   5. Profesor Dr. Ir. Moh. Sadli sebagai anggota.

B. Tim Ahli bidang politik, yang terdiri dari:
   1. Profesor Sarbini Sumawinata, sebagai ketua
   2. Sulaiman Sumardi SH, sebagai anggota
   3. Drs. Fuad Hassan sebagai anggota
   4. Dr. Deliar Noor sebagai anggota
   5. Drs. Hariri Hady sebagai anggota

Tim-tim Ahli tersebut bertugas memberikan nasihat-nasihat di bidangnya masing-masing kepada Ketua Presidium. Dalam melakukan tugasnya sehari-hari, Tim Ahli Bidang Politik dikoordinasi oleh anggota Staf Pribadi Bidang Politik, Mayor Jenderal Alamsyah, sedang Tim Ahli Bidang Ekonomi dikoordinasi oleh Kolonel CKU, Sudjono Hoemardani.

Pada tanggal 13 September 1966, dikeluarkan Keputusan Ketua Presidium Kabinet, Jenderal Soeharto, menugasi Tim Ahli Bidang Ekonomi dan Keuangan untuk membantu perumusan tugas-tugas 4 Tim, yaitu:

1. Tim Perencanaan Bidang Ekspor
2. Tim Perencanaan Bidang Rehabilitasi Industri dan Sandang
3. Tim Perencanaan Bidang Prasarana dan
4. Tim Perencanaan Bidang Pangan.

Untuk pertama kali kebijakan ekonomi tahun 1966 diajukan pada Sidang Kreditor di Tokyo pada tanggal 19 September 1966.

Ada tujuh negara kreditor yang hadir di Tokyo, yaitu Amerika Serikat, Jepang, Inggris, Perancis, Jerman Barat, Italia, dan Belanda. Kanada, Australia dan Swiss mengirimkan peninjau, demikian juga IMF. Delegasi Indonesia ke pertemuan Tokyo ini, termasuk Bung Widjojo, dipimpin oleh Sri Sultan, yang menyampaikan *statement* atas nama Jenderal Soeharto, selaku Ketua Presidium Kabinet Ampera. Isi *statement* itu ialah: MPRS menginstruksikan kepada Kabinet untuk merumuskan dan melaksanakan program stabilisasi ekonomi, yang didahului oleh program penyelamatan, yang intinya adalah menaklukkan inflasi, sedangkan program rehabilitasi ekonomi akan berpusat kepada pangan, prasarana, ekspor dan sandang. Keseimbangan moneter menjadi kebijakan khusus dan mencakup:

a. kekuatan pasar menjadi pedoman utama dengan memobilisasi daya kreativitas pemerintah dan swasta;
b. melaksanakan Anggaran Penerimaan dan Belanja Negara yang seimbang;
c. menjalankan kebijakan kredit yang ketat;
d. menentukan nilai tukar rupiah yang realistis, yang bertujuan untuk menyeimbangkan hubungan ekonomi nasional dan ekonomi internasional, dan menyeimbangkan neraca pembayaran.

Para negara donor menyambut secara positif *statement* Indonesia itu. Tetapi, belum ada keputusan mengenai utang Indonesia maupun penyediaan dana pinjaman baru. Sikap ini karena belum dikeluarkannya peraturan-peraturan dan perundang-undangan yang terperinci mengenai Kebijakan Ekonomi tahun 1966. Baru pada pertemuan negara-negara donor yang diadakan pada bulan Desember di Paris, mereka menyambut dengan positif langkah-langkah yang dirumuskan di dalam paket 3 Oktober. Ini terbukti secara nyata dengan diberikannya *moratorium* sampai tahun 1971 untuk pinjaman yang dibuat sebelum tahun 1966. Dalam bulan Februari 1967 mereka dalam rangka IGGI bersedia memberikan pinjaman 200 juta dollar AS untuk tahun 1967.

Pada tanggal 15 Juni tahun 1968, dikeluarkan keputusan Presiden Republik Indonesia nomor 195 tahun 1968, mengangkat kelima anggota Tim Ahli Ekonomi sebagai ketua dan anggota Tim Ahli Ekonomi Presiden, di samping jabatannya masing-masing di

tambah tiga pejabat lain: Menteri Perdagangan Sumitro Djojohadikusumo, Menteri Perhubungan Frans Seda, dan Gubernur Bank Indonesia Radius Prawiro. Tugas dari Tim ini ialah mengikuti perkembangan keadaan ekonomi, membahas masalah-masalah ekonomi dan mengajukan pertimbangan-pertimbangan masalah ekonomi kepada Presiden, baik diminta maupun tidak diminta.

Di samping tugasnya sebagai staf pribadi Presiden, Bung Widjojo kemudian diangkat oleh Presiden Soeharto sebagai Menteri Perencanaan dan Ketua Bappenas, terutama untuk menyusun rencana pembangunan lima tahun. Saya kira tidak salah kalau masyarakat kerapkali menyebut Profesor Widjojo sebagai arsitek pembangunan Indonesia. Rencana Pembangunan Lima Tahun (Repelita) 1, 2 dan 3 digodok di Bappenas pada waktu Bung Widjojo menjadi ketuanya. Banyak pikiran besar dilaksanakan pada waktu Saudara Widjojo menjabat sebagai Menko Ekuin, Menteri Perencanaan dan Ketua Bappenas. Meskipun tidak menjadi menteri lagi, tetapi sebagai penasihat Presiden di bidang ekonomi, Menteri-Menteri yang bertanggung jawab di bidang ekonomi dan keuangan masih banyak mendengar pendapatnya sedang pikirannya mengenai ekonomi tetap didengar oleh masyarakat. Di dalam atau di luar pemerintahan, loyalitas dan dedikasi Profesor Widjojo terhadap negara tidak pernah diragukan.

Profesor Sumitro dan Profesor Widjojo oleh masyarakat dianggap sebagai begawan ekonomi. Berbicara mengenai begawan, di dalam dunia pewayangan ada dua begawan yang dianggap paling terhormat dan paling disegani. Disegani, karena tinggi moralnya, karena tinggi ilmunya. Yang satu adalah Resi Bisma, Maharsi dari Talkanda, putra dari Prabu Sentanu dari Hastinapura dan Dewi Ganggawati. Yang kedua ialah Begawan Abiyasa, putra Prabu Palasara dengan Dewi Setyawati, yang nama lengkapnya Kresna Dwipayana Wiyasa, Maharsi dari pertapaan Wukiratawu. Resi Bisma, yang waktu mudanya disebut Dewabrata, bukan saja seorang ilmuwan ulung, tetapi tidak segan dan tidak canggung turun ke medan pertempuran kalau diperlukan. Itulah gambaran sosok begawan Sumitro, *man of action,* yang tidak segan "bertempur" untuk melaksanakan pemikirannya. Begawan Abiyasa, memberikan gambaran yang lain. Seorang resi yang lebih me-

ngutamakan penerapan ilmunya dengan cara yang tidak konfrontatif, tetapi juga secara gigih dan tidak lekas menyerah. Seorang begawan tempat orang bertanya dan tempat orang mendapatkan nasihat. Seorang ilmuwan yang lebih senang bekerja dalam suasana yang tenang tanpa publisitas yang *rame-rame*.

Itulah kiranya gambaran tokoh dalam bidang ekonomi, yang mendapat julukan begawan tidak saja dari teman-teman sejawatnya, tetapi juga dari masyarakat ramai.

Begawan Widjojo, menjadi panutan dari para ekonom Indonesia, karena kepakarannya, karena loyalitasnya kepada negara dan karena integritasnya. Indonesia membutuhkan lebih banyak lagi orang-orang seperti Widjojo. Semoga Bung Widjojo senantiasa di bawah perlindungan yang Maha Esa, dikaruniai kesehatan, kebahagiaan dan panjang umur.

Amin. ◆

Juni 1997

5

Padanya Berlaku Sepenuhnya Ungkapan: *Sepi Ing Pamrih, Rame Ing Gawe*

Jakob Oetama*

Sebagai persiapan mengisi majalah bulanan *Intisari* yang direncanakan terbit 17 Agustus 1963, almarhum P.K. Ojong mengajak saya menemui beberapa orang yang akan diminta kontribusi tulisannya. Di antara yang kami datangi adalah Prof. Widjojo Nitisastro, Prof. Nugroho Notosusanto (alm), dan Sanjoto Sastromihardjo.

Itulah perkenalan pertama saya dengan Prof. Widjojo, ketika sore hari di bulan Agustus 1963 itu, Ojong dan saya mendatangi rumahnya, di Jalan Brawijaya. Ia mengenakan celana pendek putih. Kebetulan Dr. Widjojo Nitisastro pada tanggal 13 Agustus 1963 akan menyampaikan pidato pengukuhannya sebagai Guru Besar pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Pidato berjudul *Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan* itu disarikan oleh Mas Sanjoto, wartawan yang berspesialisasi dalam bidang ekonomi, mahasiswa Fakultas Ekonomi UI, mantan wartawan *Pedoman* dan kemudian pemimpin redaksi mingguan ekonomi *Business News*. Artikel itu dimuat tidak pada nomor pertama *Intisari* 17 Agustus 1963, tetapi pada edisi kedua Intisari, September 1963.

Pemuatan artikel itu suatu koinsidensi yang bermakna sejarah, karena dalam gegap gempitanya suasana dan iklim revolusioner pada waktu itu, Prof. Widjojo dengan tenang memaparkan

* Dr. Jakob Oetama pertama kali berkenalan dengan Prof. Widjojo, sebagai Wartawan Majalah *Intisari* yang pada waktu itu baru terbit (1963). Kemudian berhubungan erat sebagai Wartawan/Pemimpin Redaksi Harian *Kompas*. Sampai saat ini menjabat sebagai *Executive Chairman* Kelompok Kompas Gramedia.

pandangannya. Bahwa untuk pembangunan ekonomi diperlukan perencanaan serta penyusunan kebijakan yang harus memberikan tempat kepada efisiensi, pertimbangan rasional, konsistensi, pilihan-pilihan alternatif yang tepat serta kebijakan harga dan perangsang.

Mengapa artikel yang berisi analisis ekonomi secara rasional serta perencanaan ekonomi secara mencakup itu berkonotasi sejarah? Karena di antara pemikiran-pemikiran sehat itu beberapa tahun kemudian menjadi dasar serta pola pendekatan baru, *Tracee Baru*.

Beberapa tahun kemudian itu memang datang tidak lama sesudahnya. Saya tidak akan merunut kronologi kejadian yang ditandai oleh prolog, epilog, dan nalog peristiwa bersejarah Gerakan 30 September PKI. Seperti orang tahu, kondisi revolusioner yang memuncak pada tahun-tahun menjelang 1965 itu, tidak mungkin bertahan. Akan terjadi perubahan dan ternyata perubahan itu adalah usaha kudeta PKI sendiri yang menjadi pelatuknya.

Orang-orang yang berpikiran antisipatif *visioner* di kalangan Angkatan Darat serta di kalangan terpelajar, termasuk mereka yang terpelajar dalam pembangunan ekonomi, secara koinsidensi seperti telah merancang serta menghimpun bahan-bahan pemikiran tentang masa depan.

Di antara orang-orang itu, Prof. Widjojo memegang peranan penting. Saya hanya akan menguak apa yang saya alami. Sebab, sementara itu, sejak 28 Juni 1965 setelah semua surat kabar yang tergabung dalam BPS (Badan Pendukung Sukarnoisme) dilarang terbit oleh desakan politik Partai Komunis Indonesia, bersama almarhum P.K. Ojong, saya mengasuh Harian *Kompas*, yang penerbitannya diprakarsai oleh almarhum I.J. Kasimo dan Frans Seda dari Partai Katolik.

Pergulatan antara Orde Lama dan Orde Baru, mau tidak mau tercermin serta dilakukan lewat surat kabar. Jika orang memeriksa dan membaca lagi isi surat kabar di akhir tahun-tahun 1965, 1966, 1967 dan selanjutnya, akan dapat menangkap betapa serunya pergulatan itu. Betapa *visionernya* orang-orang dalam kalangan ABRI maupun dalam kalangan sipil yang kemudian menjadi pemimpin serta elite strategis Orde Baru. Pergerakan dan pemikiran

mereka, terutama juga dilakukan tetap secara konstitusional serta dengan mempersiapkan kebijakan dan rencana masa depan.

Salah satu episode sarat oleh kesibukan, ingin saya kemukakan sebagai ilustrasi, yakni ketika MPRS sedang menyelenggarakan sidang umum, di antaranya membahas kebijakan ekonomi yang akan dijadikan ketetapan. Prof. Dr. Moh. Sadli mengirimkan artikel kepada *Kompas* berjudul "Menyongsong Ketetapan-Ketetapan MPRS untuk Kebijaksanaan Ekonomi". Dalam wawancara, dua hari setelah itu Prof. Widjojo Nitisastro menguraikan pandangannya sebagai: "Sumbangan pikiran untuk MPRS, Landasan Idiil dan Masalah Operasional di Bidang Ekonomi." Sebelumnya, Dr. Ali Wardhana menulis tentang "Hak Budget adalah Hak Rakyat" sedangkan Dr. Emil Salim menguraikan "Sistim Ekonomi Pancasila".

Seingat saya, kemudian Prof. Widjojo minta agar dibawakan sejumlah koran yang memuat artikel-artikel itu dan diedarkan di kalangan para anggota MPRS. Itulah sekadar contoh, betapa tokoh yang kemudian dikenal sebagai arsitek ekonomi Orde Baru itu, bersikap tuntas dalam menjalankan pekerjaan serta melaksanakan tugasnya.

Dalam perjalanan selanjutnya, sebagai Ketua Bappenas dan sebagai Menko Ekuin sikap tuntas itu terus melekat. Saya juga mengikuti dan mengalami, bagaimana ia bekerja sama atau bermitra dengan pers secara konsisten. Tentu berkat kearifan dan gaya kepemimpinan nasional, bahwa peralihan dari ekonomi etatisme ke ekonomi pasar tidak disertai ketegangan dan pergolakan yang menggoncangkan.

Sebagai pembantu Presiden Soeharto dalam bidang yang menjadi fokus agenda nasional yakni pembangunan ekonomi, ahli ekonomi itu juga memberikan kontribusinya. Sejak semula ia mempunyai kebiasaan bertemu dengan pers secara periodik. Mula-mula di rumah Dr. Emil Salim di Jalan Tosari, Menteng Jakarta Pusat dan beberapa kali di kantor Bank Indonesia secara periodik, menjelang tahun anggaran baru, juga di Departemen Penerangan. Belum lagi kebiasaannya berdialog langsung dengan pemimpin redaksi. Dalam pertemuan-pertemuan itu dipaparkan kebijakan ekonomi dan keuangan, dijelaskan latar belakang dan faktor-faktor yang menjadi pertimbangannya. Dikemukakan tujuan yang akan

dicapai juga implikasi-implikasinya. Berlangsunglah diskusi yang acapkali cukup intensif, apalagi jika hadir wartawan yang berspesialisasi dalam bidang ekonomi keuangan seperti Mas Sanjoto, Fikri Djufri, Sumarkotjo (alm), dan Sudjono (alm).

Adakalanya saya berpikir, seberapa jauh dialog teratur itu ikut menjadi faktor yang menyebabkan peralihan strategi pembangunan ekonomi di negeri kita ini, tidak disertai ketegangan dan gejolak yang mengganggu. Padahal perubahan itu cukup mendasar, dari ekonomi etatisme ke ekonomi pasar. Dari ekonomi tertutup ke ekonomi terbuka. Dari ekonomi yang semuanya dikelola oleh negara ke ekonomi yang berangsur-angsur diserahkan kepada swasta.

Kemudian saya tahu, pertemuan dan dialog semacam itu tidak terbatas hanya dengan media massa. Kebiasaan itu dilakukannya pula dengan kelompok-kelompok strategis dalam masyarakat, di antaranya organisasi sosial politik serta organisasi kemasyarakatan lainnya seperti kelompok mahasiswa, misalnya.

Kebiasaan pertemuan dan dialog berlanjut hingga sekarang. Seperti yang di sana-sini saya amati dan saya ikuti, kualitasnya berubah. Kondisi zaman seperti berpengaruh pada pertemuan dan dialog semacam itu. Di antaranya memberi kesan terburu waktu, monolog, dan basa-basi. Barangkali karena kemajuan dan juga oleh kemapanan, segala sesuatu cenderung untuk dilihat sebagai sudah jelas, tinggal pelaksanaan dan hanya ekses-ekses saja.

Dalam kurun waktu yang panjang itu, berkali-kali saya memperoleh kesempatan menemui Prof. Widjojo. Sekali waktu, pertemuan itu pada malam hari di kantor Bappenas Jalan Suropati. Ia sedang menghadap ke sebuah peta, yang di sana-sini ditandai oleh paku jamur penunjuk lokasi. Segera saya tahu dari keterangan Ketua Bappenas itu bahwa ia sedang mengikuti perjalanan kapal yang mengangkut beras. Inilah salah satu perbedaan besar yang terjadi sebagai hasil pembangunan. Kini bagaimanapun juga, kita kecukupan beras. Kita berhasil mencukupi sendiri kebutuhan beras berkat suksesnya program swasembada pangan. Jika ada impor, impor itu sekadar tambahan.

Pada tahun 1972, Indonesia tertimpa krisis beras. Karena musim kemarau panjang, panen gagal. Padahal di pasar dunia pun beras langka. Berlangsung semacam mobilisasi umum pada pemerintah

Indonesia untuk mendatangkan beras dari mana pun, ibaratnya dengan harga seberapa pun. Bahwa waktu itu Menko Ekuin/Ketua Bappenas sampai jauh malam mengikuti perjalanan kapal menunjukkan betapa seriusnya keadaan dan menguakkan pula sikapnya yang saksama dan rinci dalam mengemban tugas. Ulet dan sabar, tampak menjadi kekuatan karakternya. Tidak mudah menyerah, sekaligus tahu diri.

Kecuali dalam menghadapi krisis beras hal itu muncul dari cara ia menangani beberapa krisis lain, di antaranya krisis Pertamina dan krisis hama wereng coklat. Sudah tentu masih ada beberapa krisis lagi. Namun, untuk sekadar ilustrasi cukuplah disebut dua krisis itu.

Krisis Pertamina terbuka pada permulaan tahun 1975, ketika perusahaan minyak milik negara itu tidak sanggup mengembalikan kredit jangka pendeknya yang jatuh tempo kepada sindikat bank-bank asing. Tetapi, gejala krisis itu sudah dideteksi sejak beberapa waktu sebelumnya, namun sangatlah sulit meyakinkan pihak-pihak yang bersangkutan dan berwenang. Barangkali, orang lain atau pejabat lain, sudah akan menyerah. Tidaklah demikian pembawaan Prof. Widjojo. Ia terus mencari jalan sampai akhirnya misalnya pada akhirnya dapat meyakinkan Presiden. Adakalanya hal itu makan waktu.

Kejadian serupa, sekalipun skalanya berbeda, berulang pada krisis hama wereng coklat yang merusak tanaman padi. Sudah lebih dahulu ancaman bahaya itu diketahui. Karena menyangkut berbagai faktor, barulah beberapa waktu kemudian orang dapat diyakinkan bahwa obat antiwereng yang dibagikan kurang berdaya guna. Saya masih ingat betapa sampai diperlukan foto-foto dari udara tentang rusaknya tanaman padi oleh wereng untuk meyakinkan pihak-pihak yang berkaitan.

Ada humor yang beredar tentang perbedaan antara Prof. Ali Wardhana dengan Prof. Widjojo. Pada Pak Ali, sekiranya ia mempunyai rencana atau pemikiran dan pemikiran itu diajukan kemudian ditolak, ia segera akan pulang dan bermain golf. Tidaklah demikian yang terjadi pada Prof. Widjojo. Ia juga akan pulang, tetapi ke kantor dan memikirkan formula dan cara lain sampai akhirnya pemikiran dan usulnya diterima.

Sekali-sekali terdengar juga komentar dari mulut usil: bahwa sekiranya tidak usah terjadi "kasus-kasus kebakaran" yang harus dipadamkan, keberhasilan dan kemajuan ekonomi akan lebih besar lagi. Sebaliknya bukankah memang demikian itu sifat pekerjaan manusia, bahwa acapkali harus membayar bahkan membayar mahal pengalamannya.

Karena itu, keuletan, sikap tidak mudah menyerah, kecerdasan dan kepintaran mencari formula lain, mencari jalan lain, sangat diperlukan untuk bangsa yang membangun. Warisan itu di antaranya ditinggalkan oleh Prof. Widjojo yang ulet, sabar, cerdas, pintar, kreatif dan inovatif mencari jalan dan menjual gagasannya, menghadapi aneka macam hambatan dan rintangan.

Orang seperti Menteri Moerdiono mempunyai pengalaman segudang. Pernah ia bercerita, ketika sakit pun, Menko Ekuin/Ketua Bappenas itu dari rumahnya mengirimkan memo-memonya yang menjadi masukan dan bahan rapat. Cerita lainnya menyangkut berlangsungnya situasi berkali-kali dalam suatu rapat. Diibaratkan rapat macet, semua yang hadir sudah memberikan sumbangan pemikirannya, arah jalan keluar belum juga didapatkan. Lalu, katanya, Prof. Widjojo berdiri, menulis di papan dan *sim sim salabim,* ibaratnya solusi ditemukan.

Apakah perhatian dan kerisauan Prof. Widjojo terbatas hanya pada ekonomi serta apakah yang menjadi tugasnya? Beberapa pengalaman menunjukkan kepedulian dan kepekaannya yang lebih luas, satu di antaranya mengesankan bagi saya.

Ada demonstrasi, di antaranya oleh Arief Budiman dan WS Rendra. Kalau tidak salah demonstrasi antikorupsi menyertai berlangsungnya krisis Pertamina. Akhirnya Arief Budiman ditahan. Saat itu menjelang keberangkatan Presiden Soeharto melakukan kunjungan kenegaraan ke Australia dan Prof. Widjojo adalah anggota rombongan. Malam-malam saya diminta datang oleh Pak Widjojo ke rumahnya. Di antaranya ia berpesan, jika lusa Arief dkk. belum juga dibebaskan, agar saya menghubungi Pak Emil Salim. Kejadian itu satu saja dari suatu rangkaian pengalaman bahwa Prof. Widjojo dan para teknokrat adalah orang-orang yang tetap mempunyai hati dan suara hati. Kepedulian dan keprihatinannya tidak

terbatas pada bidang ekonomi. Mau tidak mau, mandat dan semangat Orde Baru, menyertai, memperkaya dan menjadi acuan.

Dengan caranya yang "tahu diri" mereka berusaha mencegah terjadinya ketegangan, gejolak dan insiden yang menyertai penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan. Bagaimana hasilnya? Hal itu membawa orang kepada pemikiran yang lebih luas, bagaimana sesungguhnya posisi dan peranan orang seperti Prof. Widjojo. Dilontarkan anggapan bahkan tuduhan bahwa mereka hanya peduli terhadap lingkungan bidangnya yakni pembangunan ekonomi. Mereka dengan sengaja membuat jarak dan distingsi, bahwa politik bukanlah urusan Prof. Widjojo dan rekan-rekannya. Akan merupakan kajian yang menarik, jika ada yang membuat studi lebih mendalam tentang masalah ini.

Beberapa kali saya lontarkan persoalan itu kepada Prof. Widjojo. Apakah saya pernah memperoleh jawaban yang eksplisit? Sepanjang ingatan saya, tidak. Salah satu sebabnya menurut saya, karena ia orang yang tahu diri. Pernah saya kemukakan, kenapa ia tidak mencoba menjelaskan dalam konteks pemikiran yang lebih komprehensif tentang jalan ekonomi pasar dalam tali-temali kaitan dan semangatnya dengan pemikiran besar Indonesia seperti yang tertuang dalam UUD 1945. Ia menjawab, bahwa untuk membahas dan menulis tema besar itu diperlukan pemikir ulung sekaliber—yang waktu itu ia sebut—Karl Marx. Saya lebih cenderung berpendapat, Prof. Widjojo dan rekan-rekannya dalam kabinet, tidak mempunyai waktu. Waktunya habis untuk menangani dan mengurusi masalah-masalah, ibaratnya yang sekarang, di sini. Bahkan untuk menangani dan mengurusi yang sekarang dan di sini pun, kurang waktu, kewalahan. Tantangan jauh lebih mendesak dari jawaban, permasalahan lebih akumulatif dari persediaan dan keleluasaan jawaban. Dan ketimpangan itu terjadi dalam waktu, modal, dan sumber daya manusia.

Namun saya tetap berpendapat, bahwa dalam perjalanan waktu selanjutnya, menuliskan pemikiran kritis positif secara menyeluruh dan secara komprehensif itu harus kita lakukan. Jika Prof. Widjojo dan rekan-rekannya tidak mempunyai waktu, seharusnya muncul ekonom-ekonom pemikir lebih muda seperti halnya juga sangat diperlukan munculnya pemikir-pemikir kenegaraan dan ke-

masyarakatan lainnya. Ataukah sumber daya manusia kita masih tetap terbatas dengan akibat kita lebih terbawa arusnya perubahan yang dimotori oleh ekonomi dan kemudian ditimpali oleh tali-temali globalisasi, sehingga kita tetap menjadi bangsa yang terus mengejar hampir dalam segala hal. Inilah masalah serius yang perlu memperoleh perhatian.

Prof. Widjojo tahu diri. Itulah posisi dan peranan yang ia mainkan. Bahwa bagaimanapun, ia adalah pembantu presiden. Ada interaksi timbal balik antara ekonomi dan politik. Namun, ada semacam *understanding* yang tidak tertulis bahwa politik bukanlah *domainnya*. Politik yang ia jalankan adalah upaya-upaya optimal bahwa segala sesuatu tidaklah menjadi penghambat dan penghalang usaha maksimal melaksanakan apa yang ditugaskan kepadanya yaitu pembangunan ekonomi. Pembangunan ekonomi dalam arti formulasi strategi, penyusunan perencanaan, penjabaran perencanaan dalam program tahunan serta realisasinya dalam pelaksanaan. Politik ia tanggapi atau ia lakukan sepanjang dan sejauh *domain* ekonomi: pengamanan kebijakan dan pelaksanaan ekonomi yang telah menjadi kesepakatan keputusan konstitusional serta dimandatkan kepada Presiden untuk melaksanakannya.

Bisa diikuti dan diamati adanya tanda atau kesan simpati, jika dalam perjalanan yang panjang itu, muncul persaingan kelompok kekuatan di kalangan para pendukung dan pembantu presiden. Namun segala sesuatu sebatas dan berkriteria pada mana yang lebih kondusif dan lebih *sincere*, lebih jujur bagi konsistensi program dan realisasi pembangunan.

Kritik terhadap para teknokrat di antaranya, bahwa mereka cenderung mementingkan pertumbuhan dengan akibat meninggalkan pemerataan. Saya tidak mempunyai kompetensi untuk menjelaskan apa lagi membela. Acapkali arsitek ekonomi itu menyinggung masalah ini.

Ia memberikan bahan dan merumuskan kebijakan program Inpres. Ada bermacam-macam Inpres, Inpres desa, Inpres SD. Kemudian juga ada beragam kredit yang secara khusus dimaksudkan untuk menolong usaha ekonomi lemah dan kecil seperti kredit candak-kulak.

Sekalipun komitmen dan kebijakan pemerataan itu tulus dan konkret, ternyata tidaklah sederhana mengusahakan keseimbangan yang memuaskan antara pertumbuhan dan pemerataan. Kata orang, itulah kelemahan yang menyertai jalan ekonomi pasar. Jalan itu memperbaiki perikehidupan semua orang, namun skala dan iramanya tidak sama, bahkan disertai kesenjangan. Kesenjangan itu menjadi lebih dirasakan, manakala menumpang pula penyimpangan-penyimpangan yang lebih dikenal sebagai korupsi dan kolusi. Yang terjadi dan dirasakan tidak lagi perbedaan atau kesenjangan, melainkan rasa ketidakadilan.

Inilah persoalan besar yang juga dialami oleh negara-negara lain yang pembangunannya menghasilkan kemajuan dan kemakmuran. Perangkat dan instrumen ekonomi diperlukan untuk mengendalikan gejala itu. Tetapi, apakah perangkat dan mekanisme ekonomi itu memadai dan efektif jika tidak dilengkapi oleh perangkat dan mekanisme politik. Jika persoalan-persoalan itu disinggung dalam pembicaraan, Prof. Widjojo pada umumnya tidak menjawab. Paling-paling sorot matanya bertambah tajam dan air mukanya menjadi lebih serius. Ia akan menunjukkan beberapa kebijakan untuk mengatasinya. Ia tidak menjawab kritikan tersebut, ia merenungkannya secara sungguh-sungguh dan barangkali berusaha mencarikan jalan ke luar dalam batas kemampuannya.

Tidak banyak bicara mungkin menjadi sifatnya. Dalam suatu pertemuan, kecuali membicarakan masalah, mau tidak mau, terbawa pula membicarakan orang. Membicarakan pejabat dan pimpinan. Ternyata ia berbeda dengan umumnya orang kita. Ia diam seribu bahasa dan tidak pernah berkomentar jika pembicaraan bernada *ngrasani,* membicarakan orang. Kalau yang mengajak bicara terus *nyerocos,* paling-paling ia bergumam lemah: "Yah, itu tadi!"

Ketika kemudian ia tidak lagi menduduki jabatan eksekutif, sifat itu tetap bertahan. Jika sikap pejabat dikemukakan dalam nada negatif, ia cenderung mendudukkan persoalan dengan berkata bahwa keadaan memang berubah.

Ketika akhirnya ia tidak lagi menjabat Menko Ekuin maupun Ketua Bappenas, tinggal sebagai Penasihat Ekonomi Presiden, masuk akal jika ada juga pertanyaan apakah visi dan kebijakan

pokok-nya akan ditinggalkan orang? Tentu saja tidak, karena para pengganti-nya adalah anggota Tim-nya. Lebih dari itu, Prof. Widjojo bukanlah tipe pimpinan yang membangun imperium atau kerajaan. *Ia lebih membangun sistem, bukan imperium.*

Pendekatan itu ikut berperan, mengapa pekerjaannya berlanjut, sekalipun ia tidak lagi memegang kendali eksekutif. Ia seorang pembangun tim, *team builder*. Ketika misalnya dalam Kabinet Pembangunan VI, lebih beragam pemikiran dan personalia yang masuk, kebijakan ekonomi makronya tetap bertahan. Tentu saja hal itu terjadi karena konsistensi kebijakan dan kepemimpinan Presiden Soeharto. Tidak pula berlebihan, jika pendekatan pembangunan sistem dan tim yang diusahakan oleh mantan Ketua Bappenas itu ikut memberikan andil.

Pendekatan yang mengutamakan pembangunan imperium memberikan kesan lebih spektakuler. Kelemahannya terletak pada kemungkinan imperium itu surut, jika penyangganya pergi. Pendekatan pembangunan sistem dan tim kurang spektakuler, tetapi kelebihannya dapat bertahan tanpa terlalu tergantung pada orang yang membangunnya.

Ketika akhirnya Prof. Widjojo tidak lagi duduk dalam Kabinet Pembangunan IV pada tahun (1983) dan ia pun urung duduk dalam jabatan lebih tinggi yang ditawarkan, saya menulis tajuk "Tribut Untuk Yang Pergi". Tajuk itu saya angkat lagi di sini untuk mengakhiri tulisan ini:

"Kita semua tahu sumbangannya untuk periode pembangunan sejak 1966. Bekerja keras, kuat orientasinya kepada rakyat banyak, peka akan keragaman aspirasi, ikhlas loyalitasnya kepada pimpinan nasional. Dan semua itu tanpa pamrih. *Padanya berlaku sepenuhnya ungkapan sepi ing pamrih, rame ing gawe.*

Sulit membayangkan Kabinet Pembangunan di bawah kepemimpinan Presiden Soeharto tanpa dia. Beruntunglah *justru karena keikhlasannya, yang dibangunnya bukanlah "kerajaan" pribadi, melainkan sistem, lembaga, tim.*

Tentu sebagai pribadi ia tidak dapat digantikan oleh orang lain dalam arti bahwa setiap orang mempunyai kepribadian, gaya dan postur masing-masing. Namun dalam pengertian sistem, lembaga dan tim tersebut, kiranya pola kerja dan orientasinya akan diteruskan.

Tiada gading yang tak retak. Karena itu tentang pola pembangunan nasional, termasuk pembangunan sosial ekonomi, tiada sistem dan kebijakan tanpa *plus* dan *minus*. Demikian pula pola yang ia ikut meletakkan dan membangunnya di bawah kepemimpinan Presiden Soeharto. Namun, mereka yang tidak setuju pun akan mengakui bahwa semua itu dilaksanakan oleh Prof. Widjojo *tanpa pamrih,* sepenuh-penuhnya ikhlas dan lurus.

Manusia dikaruniai kemauan bebas. Karena itu ia berada dalam posisi membuat pilihan-pilihan hidup. Namun, bahkan juga bagi kita yang beriman, apa yang disebut fortuna, nasib adalah nyata dalam kehidupan ini.

Keikhlasan bekerja keras siang malam bertahun-tahun, keikhlasan berkawan dalam seiring usaha untuk memperbaiki perikehidupan orang banyak, memiliki nilai konstan yang tak lapuk oleh perjalanan *fortuna."* ◆

4 April 1997

6

Konseptor Ekonomi Orde Baru

*Sudharmono**

1. Konseptor Ekonomi

Salah satu kebijakan utama Orde Baru sejak lahir pada tahun 1966 adalah memperbaiki dan memajukan keadaan ekonomi nasional yang sudah merosot pada era sebelumnya. Untuk mencapai tujuan itu, diperlukan suatu konsep ekonomi yang mampu memperbaiki dan menstabilkan keadaan ekonomi yang terjadi saat itu.

Pada saat yang tepat itulah Pak Widjojo Nitisastro dengan timnya tampil dan memperkenalkan konsep-konsep pembaharuan kebijakan ekonomi yang ternyata berhasil bukan saja menghentikan kemerosotan ekonomi, tetapi juga memajukan kehidupan ekonomi yang dilanjutkan dengan kebijakan pembangunan ekonomi yang berencana dan berkesinambungan, dan berlanjut hingga saat ini.

Saya mengenal Pak Widjojo Nitisastro cukup lama di pemerintahan. Tetapi, sebenarnya jauh sebelum itu saya sudah mengenal beliau. Saya mengenal beliau pertama kali di tahun 1953, ketika beliau menjadi asisten dosen Pak Mitro (Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo) dari FEUI (Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia) untuk mengajar Ekonomi Pembangunan di AHM (Akademi Hukum Militer) dimana saya tercatat sebagai salah satu mahasiswanya. Sejak itulah saya mengenal beliau. Dalam mengajar saya mempunyai kesan bahwa penampilan beliau sangat sederhana,

* Bapak Sudharmono SH adalah Wakil Presiden Republik Indonesia (1988-1993); sebelumnya adalah Menteri / Sekretaris Negara dan Ketua Umum Golkar; sejak 1993 adalah Ketua Tim Penasihat Presiden mengenai Pelaksanaan Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila (Tim P4).

menerangkan materi perkuliahan dengan jelas dan tenang, sehingga sangat mudah ditangkap dan dicerna oleh para mahasiswa.

Tahun 1966, kami bertemu lagi. Ketika Sidang MPRS IV berlangsung, beliau turut aktif mempersiapkan dan menggolkan rancangan ketetapan MPRS di bidang ekonomi. Pak Widjojo Nitisastro menjadi salah seorang konseptor Ketetapan MPRS No. XXIII/1966 tentang "Pembaruan Kebijakan Landasan Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan". Pada saat itu, pembicaraan di komisi ekonomi sangat alot. Komisi-komisi yang lain sudah selesai, kecuali komisi ekonomi. Hal itu menunjukkan bahwa Tap No. XXIII ini memang sangat penting dan membutuhkan pemikiran yang matang dan serius. Sebab konsep Tap MPRS No. XXIII inilah yang menjadi landasan baru bagi penataan kehidupan ekonomi dimana Orde Baru mengubah atau sebagai koreksi dari kebijakan ekonomi yang diterapkan sebelumnya. Peran Pak Widjojo Nitisastro bukan saja sangat besar dalam merancang Tap MPRS No. XXIII/1966, tetapi juga dalam penjabaran dan pelaksanaannya di masa Orde Baru selanjutnya. Karena itu, saya sangat setuju bila Pak Widjojo Nitisastro disebut sebagai Konseptor Ekonomi Orde Baru.

Mungkin karena hal itulah, pada Kabinet Ampera, yang dibentuk setelah sidang umum MPRS IV, dimana Pak Harto sebagai Ketua Presidium—dan saya sebagai Sekretaris Presidium—beliau ditunjuk sebagai Ketua Tim Ahli Bidang Ekonomi Presidium.

Kemudian beliau diangkat sebagai Ketua Bappenas merangkap Menteri Koordinator Ekonomi, Keuangan dan Industri (Menko Ekuin). Dengan demikian, beliau sejak semula telah menjadi salah seorang pembantu Pak Harto di bidang ekonomi dalam rangka pelaksanaan Tap MPRS No. XXIII/1966. Berlandaskan pada Tap MPRS No. XXIII itu Pak Widjojo dan timnya mengajukan konsep-konsep kebijakan di bidang ekonomi secara konsisten, pragmatis, dan realistis yang dimaksudkan sebagai langkah stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi dalam rangka menyelamatkan keadaan ekonomi waktu itu yang dilanda hiperinflasi dan kemacetan produksi. Setelah langkah-langkah stabilisasi dan rehabilitasi ini menunjukkan hasil, laju inflasi mulai dapat dikendalikan dan proses produksi mulai dapat berjalan, barulah pembangunan ekonomi dapat dimulai.

2. Kebijakan 3 Oktober 1966

Langkah nyata yang amat strategis yang diambil oleh pemerintah dalam masa Orde Baru untuk menstabilkan keadaan ekonomi dari gejolak inflasi adalah kebijakan "anggaran berimbang" yang sekaligus dihubungkan dengan aturan UUD 1945, bahwa pemerintah harus mengajukan anggaran belanja sebelum tahun anggaran yang berlaku. Kebijakan ini tidak dapat dilepaskan dari peran dan konsep Pak Widjojo Nitisastro dan tim ekonominya, yang selalu gigih untuk mempertahankan dan melaksanakannya sebaik-baiknya. Konsep ini mengandung arti bahwa pengeluaran pemerintah harus berdasarkan pada penerimaan dan bukan dengan mencetak uang dalam jumlah banyak yang menyebabkan tingginya laju inflasi.

Rehabilitasi berarti sarana dan prasarana produksi serta infrastruktur yang ada mulai dihidupkan dan diperbaiki, seperti: jalan, listrik, irigasi dan sebagainya. Kemudian memenuhi kebutuhan dasar masyarakat terutama pangan dan sandang. Saat itu produksi pangan dan sandang kita tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan warga negara yang banyak jumlahnya. Karena belum dapat memproduksi sendiri, kita perlu mengimpornya dari negara lain. Untuk itu harus dilakukan penggalakkan ekspor, agar kita memiliki cukup devisa.

Dalam rangka melaksanakan stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi itulah pemerintah Orde Baru mengambil langkah-langkah awal di bidang ekonomi, yang terkenal dengan "Kebijakan 3 Oktober 1966" yaitu tentang pengendalian inflasi, memenuhi kebutuhan pokok, memperlancar impor dan mendorong ekspor. Langkah penting lainnya ialah menggerakkan dan menggiatkan masyarakat untuk menabung. Untuk itu dikeluarkan kebijakan pemberian insentif bunga 6 persen per bulan pada tahun 1967-1968. Setelah keadaan ekonomi mulai stabil, bunga tabungan diturunkan. Juga telah diambil langkah yang tidak populer, ialah mengurangi dan kemudian meniadakan pemberian subsidi yang berlebihan atas harga-harga barang pokok seperti minyak bumi. Di samping itu pemerintah telah mendevaluasi harga rupiah, yang kala itu tidak realistis, karena diberi nilai terlalu tinggi *(over valued)* secara bertahap dari Rp 4 sama dengan 1 dollar AS, dinaikkan menjadi

Rp 45, kemudian menjadi Rp 225, Rp 625, Rp 900, Rp 1200, dan Rp 1640, per satu dollar AS.

Untuk selanjutnya kurs rupiah dibiarkan mengambang hingga sekarang. Langkah-langkah kebijakan yang berat tetapi mutlak perlu itu diambil berdasarkan pembahasan yang dilakukan oleh Tim Ekonomi yang dipimpin Pak Widjojo Nitisastro. Namun hendaknya perlu diingat, bahwa konsep itu tidak akan mempunyai arti dan tidak mungkin terwujud apabila tidak menjadi keputusan politik dari pimpinan Orde Baru, yaitu Pak Harto yang berani mengambil keputusan yang pahit dan tidak populer demi kebaikan dan kemajuan bersama, demi peningkatan kemampuan dan kesejahteraan seluruh bangsa, untuk kepentingan nasional.

3. Kebijakan Ekonomi

Dalam melaksanakan pembangunan nasional berdasarkan GBHN, anggaran belanja negara merupakan salah satu mekanisme penerimaan tahunan yang penting dan strategis. Karena itu penyiapan dan penyusunan APBN dibedakan dalam anggaran rutin dan anggaran pembangunan; perincian penerimaan terdiri dari penerimaan dalam negeri dan penerimaan pembangunan; anggaran pembangunan terdiri dari tabungan pemerintah ditambah dengan penerimaan pembangunan dan seterusnya. Keseluruhan sistem anggaran yang jelas dan realistis itu adalah hasil pemikiran Pak Widjojo sebagai Ketua Bappenas/Menko Ekuin waktu itu dengan anggota-anggota timnya. Sejak Pelita I sampai Pelita VI sekarang ini, anggaran berimbang yang dinamis tetap dipertahankan dan sistem anggaran tetap menggunakan pola yang sama.

Banyak kebijakan ekonomi, yang sekarang kita rasakan biasa, dulu merupakan suatu kebijakan yang berani. Kebijakan penanaman modal asing, misalnya. Dulu, banyak orang takut dan khawatir dengan masuknya modal asing, karena hal itu akan mengurangi kemerdekaan nasional kita dan membawa pengaruh negatif pada kehidupan bangsa kita di bidang ekonomi, politik, sosial, serta menyebabkan kita tidak dapat bebas melakukan sesuatu di negeri sendiri. Padahal pemikiran yang harus dikemukakan adalah bagaimana kita dapat memobilisasi sumber-sumber pembiayaan yang tersedia di dunia ini untuk memperlancar

pelaksanaan pembangunan ekonomi nasional kita, tanpa menjadikan negara dan bangsa kita tergantung pada negara asal sumber dana pembangunan tersebut.

Tanpa pengerahan dana dari masyarakat, baik dari dalam maupun luar negeri tidak mungkin kita melaksanakan pembangunan nasional yang berhasil yang bertumpu pada Trilogi Pembangunan—stabilitas nasional, pertumbuhan ekonomi, pemerataan—berlandaskan Pancasila dan UUD 1945. Penanaman modal asing dan pengerahan sumber dana dari luar lainnya justru untuk membuat bangsa ini mandiri di seluruh bidang kehidupan dan memperkuat ketahanan nasional kita. Undang-undang penanaman modal asing dan undang-undang penanaman modal dalam negeri yang kita hasilkan sejak awal Orde Baru juga hasil pemikiran dari tim ahli ekonomi yang dipimpin oleh Pak Widjojo. Hingga sekarang, berdasarkan undang-undang penanaman modal yang berlaku, pengerahan modal dari masyarakat baik domestik maupun dalam negeri terus digalakkan, antara lain dengan langkah-langkah debirokratisasi dan deregulasi.

Untuk memperlancar pemasukan modal terutama devisa dan memperlancar jalannya perdagangan dengan luar negeri, maka pada tahun 1982 diambil langkah kebijakan mengubah lalu-lintas devisa, dari sistem rezim devisa yang ketat diubah menjadi devisa bebas. Kebijakan ini dapat dianggap sebagai langkah debirokratisasi dan deregulasi yang tuntas, karena hanya dengan mengeluarkan satu produk peraturan berupa Peraturan Pemerintah (PP No.1 Tahun 1982), orang dapat bebas untuk membawa devisa dari dan ke luar negeri; praktis tidak memerlukan peraturan-peraturan pelaksanaan lainnya.

Mengenai hal ini Pak Widjojo sungguh memiliki perhitungan yang matang baik dari segi konsepsi maupun pengamanan pelaksanaannya. Saat itu masih berlaku undang-undang devisa yang menyebutkan bahwa lalu lintas devisa dari dan ke luar negeri oleh anggota masyarakat (termasuk menggunakan devisa hasil ekspor) harus seizin Bank Indonesia (BI). Pak Widjojo meminta saya untuk memikirkan perubahan ketentuan itu. Beliau menekankan agar perubahan tersebut tidak perlu mengubah undang-undang, agar tidak memerlukan pembahasan secara terbuka dan berlarut-larut

yang dapat mengakibatkan gejolak ekonomi dan bahkan politik. Bagi saya yang menjadi masalah saat itu ialah apakah dengan kebijakan bebas devisa itu tidak akan membahayakan perekonomian kita, dimana saat itu kita sedang sangat membutuhkan devisa. Ternyata hal itu telah diperhitungkan baik-baik oleh Pak Widjojo.

Dari perhitungan Pak Widjojo Nitisastro, ternyata 70 persen dari devisa yang ada saat itu berasal dari Pertamina, dari hasil ekspor minyak dan gas bumi, sedang 30 persen lainnya dari nonmigas. Devisa yang dihasilkan dari ekspor migas berdasarkan kontrak bagi hasil *(production sharing)* yang dilakukan oleh Pertamina langsung tetap dimiliki dan dikuasai oleh pemerintah. Jadi hanya 30 persen devisa yang berasal dari ekspor nonmigas itu yang dibebaskan pemakaiannya. Kebijakan devisa bebas itu ternyata benar-benar dapat menggairahkan kegiatan ekspor nonmigas, sehingga dapat meningkatkan penghasilan devisa dari nonmigas. Sekarang 70 persen devisa dihasilkan dari ekspor nonmigas, sedangkan dari migas sebesar 30 persen.

Kebijakan strategis lainnya yang saya kira tidak dapat dipisahkan dari hasil pemikiran Pak Widjojo adalah terbentuknya forum IGGI sebagai mekanisme kerja sama internasional di bidang ekonomi, khususnya dalam memperoleh pinjaman lunak dari negara-negara asing serta penundaan pembayaran utang Indonesia kepada kreditor luar negeri. Peranan IGGI—kemudian berubah menjadi CGI—cukup besar dalam mendukung dan memperlancar pelaksanaan pembangunan ini. Sedangkan kebijakan penting untuk merombak IGGI menjadi CGI serta pengamanan pelaksanaannya itu sendiri juga terkait erat dengan peran Pak Widjojo sebagai penasihat Presiden.

Di samping selalu konsisten dalam melaksanakan konsep-konsep pembangunan ekonomi, Pak Widjojo Nitisastro juga sangat berhati-hati dalam pelaksanaan konsep-konsep ekonomi yang dicetuskannya dan pada umumnya cocok dengan situasi saat itu. Konsep-konsep operasional itu selalu disiapkan secara serius dengan perhitungan-perhitungan yang masak dan mudah dicerna, seperti program-program Inpres, delapan jalur pemerataan dan

sebagainya dalam rangka mewujudkan Trilogi Pembangunan, khususnya pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya.

Selama dalam pemerintahan bersama Pak Widjojo, saya merasa memiliki teman sejawat yang bisa diandalkan dalam menyiapkan berbagai kebijakan ekonomi. Demikian pula dalam menyiapkan konsep produk-produk perundang-undangan di bidang ekonomi, saya selalu memeriksanya atau mendiskusikannya terlebih dahulu dengan Pak Widjojo dari segi materinya. Sebaliknya tidak jarang Pak Widjojo meminta pandangan saya dari segi politik atau segi hukum suatu kebijakan di bidang ekonomi yang penting yang akan diambil. Boleh dikatakan kami saling memberikan pandangan dalam suatu tim kerja sama yang baik, sehingga keputusan kebijakan yang diambil oleh pemerintah/Presiden telah dibahas dan dipertimbangkan dari berbagai segi.

Dalam usaha melaksanakan dengan baik gagasan-gagasannya, Pak Widjojo selalu penuh dengan perhitungan yang pragmatis dan realistis. Dalam hal ini saya mempunyai pengalaman khusus mengenai usul pembentukan Tim Pengendali Pengadaan Barang/Jasa untuk pemerintah (Tim Keppres 10). Untuk menangani *crash program* dari dana yang tersedia untuk pengadaan barang-barang yang diperlukan oleh pemerintah yang akan disebarkan ke daerah-daerah dalam rangka mempercepat dan meratakan pelaksanaan pembangunan di daerah-daerah, Pak Widjojo menganggap perlu untuk membentuk sebuah tim koordinasi antarinstansi. Beliau membicarakan gagasannya itu dengan saya sebelum rencana tersebut diajukan kepada Bapak Presiden. Saya tentu saja menyetujuinya.

Dalam pemikiran saya, tim yang akan dibentuk itu akan diketuai oleh Pak Widjojo sebagai Menko Ekuin/Ketua Bappenas, karena tim tersebut mengurus hal-hal operasional di bidang ekonomi. Tetapi, rupanya Pak Widjojo berpendapat bahwa apabila tim tersebut dibentuk, harus saya yang mengetuainya. Menurut penilaian beliau tim itu akan dapat melakukan tugasnya dengan baik, apabila saya yang menjadi ketuanya. Sebetulnya saya berkeberatan atas pandangan Pak Widjojo itu, karena hal itu di luar bidang tugas saya. Akhirnya Pak Harto memutuskan saya sebagai Menteri Sekretaris Negara sebagai Ketua Tim dan Pak Sumarlin

Menteri/Wakil Ketua Bappenas sebagai Wakil Ketua Tim. Dengan pembentukan Tim Keppres 10 ini pengendalian pengadaan barang/jasa oleh pemerintah dapat berjalan baik, sehingga kemudian tugas Tim Keppres 10 diperpanjang dan diperluas, sekaligus dalam mengusahakan peningkatan penggunaan produksi dalam negeri, memajukan pengusaha golongan ekonomi lemah, dan meningkatkan efisiensi dan penghematan pengeluaran keuangan negara.

Pak Widjojo sangat konsisten dengan konsep-konsep kebijakan ekonomi yang telah digariskan, seperti penentuan prioritas proyek, efisiensi penggunaan anggaran belanja, dan sebagainya. Karenanya tidak semua proyek yang diajukan oleh instansi tertentu kepada beliau selaku Ketua Bappenas dapat beliau setujui dan karenanya tidak setuju untuk menyediakan anggarannya. Karena Pak Widjojo sulit atau tidak mau menolak secara tegas proyek yang diajukan itu, tidak jarang beliau meminta agar yang bersangkutan menanyakan kepada saya (Menteri Sekretaris Negara) atau hanya menanggapinya dengan diam dan tersenyum saja. Dalam hal demikian diharapkan pihak yang mengajukan proyek dapat mengerti sendiri bahwa proyeknya tidak dapat disetujui oleh Bappenas.

Ketika beliau tidak duduk dalam Kabinet Pembangunan IV (tahun 1983), saya yang tetap dipercaya sebagai Menteri Sekretaris Negara, merasa kehilangan teman sejawat dan teman berkonsultasi dalam kabinet. Namun, meskipun beliau tidak lagi dalam kabinet, rupanya beliau tetap *committed* dengan kelanjutan perjuangan Orde Baru, terutama dalam bidang ekonomi dan pembangunan, dimana beliau sejak kelahiran Orde Baru sangat berperan dalam meletakkan dasar-dasarnya serta aktif untuk mewujudkannya sampai sekarang.

Sebagai penasihat pemerintah/presiden, beliau tetap memberikan masukan-masukan penting bagi pengambilan kebijakan di bidang ekonomi baik atas permintaan presiden ataupun atas prakarsa beliau sendiri. Kebijakan mengenai perubahan IGGI ke CGI, hasil-hasil yang dicapai dalam Konferensi Tingkat Tinggi Non-Blok pada tahun 1992 serta pelaksanaannya, demikian pula keberhasilan KTT APEC dengan dikeluarkannya "Deklarasi Bogor" pada tahun 1994, tidak terlepas dari peranan beliau dalam membantu Pak Harto sebagai Ketua Non-Blok dan Ketua APEC.

Secara umum kesan saya terhadap Pak Widjojo Nitisastro adalah bahwa beliau seorang ilmuwan dan pakar di bidangnya yang dapat diandalkan, namun bersikap sederhana dan tidak banyak bicara kalau tidak perlu dan sebatas di bidangnya. Dalam menguraikan pemikirannya, biasanya menggunakan bahasa yang mudah dimengerti, logis, mengalir secara teratur sehingga orang lain dapat mudah diyakinkan. Meskipun beliau tidak lagi bertugas di pemerintahan, wibawanya tetap besar di kalangan pemerintahan dan masyarakat luas, apalagi di Universitas Indonesia (UI). Kepakarannya di bidang ekonomi telah diakui oleh dunia internasional. Beliau adalah salah seorang tokoh konseptor ekonomi dan pembangunan di Indonesia sejak lahirnya Orde Baru yang hasil-hasilnya terlihat dan terasa sampai sekarang.

Saya yakin beliau tetap memiliki komitmen yang besar untuk turut menjaga dan mengembangkan arah pembangunan Indonesia selanjutnya agar tidak menyimpang dari arah dan landasan yang telah digariskan sejak lahirnya Orde Baru dahulu serta mampu mengembangkannya dalam rangka memenuhi tuntutan jaman.

Dalam hubungan ini saya turut menyambut baik prakarsa untuk menerbitkan buku mengenai Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Saya yakin buku-buku ini akan memberikan manfaat bagi masyarakat dan bangsa Indonesia, bukan saja untuk lebih mengenal tokoh pakar dan ilmuwan ekonomi bangsa kita yang andal, yaitu Prof. Dr. Widjojo Nitisastro yang telah banyak jasanya dalam mengembangkan ilmu di bidangnya, tetapi juga peranannya dalam mengamalkan ilmunya itu selama dalam pemerintahan dahulu sampai sekarang, sehingga bangsa Indonesia dapat mencapai kemajuan yang pesat seperti sekarang dan malahan dapat mulai mengejar ketertinggalannya dari masyarakat bangsa-bangsa lain. Meskipun hasil-hasil itu bukan hanya berkat keberhasilan Pak Widjojo sendiri, tetapi beliau telah memberikan peranan dan sumbangan yang amat besar.

Mudah-mudahan sumbangan tulisan saya ini yang saya tulis dengan tulus dan senang hati atas permintaan panitia, dapat menambah keluasan dan kedalaman bahan-bahan yang disajikan dalam buku-buku tersebut.

Akhirnya saya dan Ibu Sudharmono ingin turut menyampaikan ucapan selamat yang hangat kepada Pak Widjojo Nitisastro dan Ibu Widjojo atas hari ulang tahunnya yang ke-70 disertai doa kami kepada Allah swt, semoga Pak Widjojo tetap diberikan kesehatan yang prima, dipanjangkan usianya serta kebahagiaan lahir batin, sehingga masih dapat melanjutkan pengabdiannya bagi nusa dan bangsa yang tetap berjuang untuk melanjutkan pembangunan nasional sebagai pengamalan Pancasila. Amin! ◆

4 Juli 1997

7

Peranannya Sekitar 10 Januari 1966: Landasan Perekonomian Orde Baru

*Mustopadidjaja AR**

1. Pendahuluan

Perekonomian Orde Baru dibangun di atas landasan Pancasila dan UUD 1945 dengan Demokrasi Ekonomi sebagai dasar mekanisme sistem perekonomian dan Trilogi Pembangunan sebagai acuan dalam penyusunan kebijakan-kebijakan pembangunan. Dalam rangka itu, dalam perjuangan bangsa mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang diridai Tuhan Yang Maha Esa tersebut, Widjojo mengajak kita untuk berpikir realistis dan rasional berdasarkan nalar keilmuan (ilmu ekonomi, secara interdisipliner) dan fakta di lapangan, dengan senantiasa memprioritaskan kepentingan dan kesejahteraan rakyat dalam agenda pembangunan nasional. Apakah ini Widjojonomics? Saya kira bukan, melainkan sikap bersahaja dan arif yang perlu dilakukan setiap pejuang Orde Baru. Widjojo turut mengamalkannya.

2. Bersama Mahasiswa Memperjuangkan Tritura

"How to win the peace..." adalah anak kalimat yang selalu teringat, apabila teman-teman seangkatan saya atau dari angkatan adik-adik saya menanyakan peran mahasiswa Fakultas Ekonomi

* Prof.Dr. Mustopadidjaja AR dalam tahun 1966 sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi UI adalah Ketua KAMI-FEUI dan Ketua Pekan Ceramah dan Seminar Ekonomi KAMI, mengenai "Menanggulangi Kesulitan-kesulitan Ekonomi dan Keuangan Dewasa ini Menuju Pembangunan Sosialisme Pancasila", 10-20 Januari 1966; Sejak 1988 menjabat sebagai Sekretaris Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional merangkap Deputi Ketua Bappenas bidang Administrasi; Guru Besar Luar Biasa dalam Ilmu Kebijakan Publik, Universitas Hasanuddin; dan Manggala BP-7; Ketua Pengarah Program Pendidikan dan Pelatihan Teknik dan Manajemen Perencanaan Pembangunan.

khususnya dari Universitas Indonesia (FEUI) di awal-awal kebangkitan Orde Baru 1966, lebih dari tiga dekade yang lalu. Anak kalimat itu adalah bagian dari ucapan Profesor Widjojo, yang secara lebih lengkap menyatakan bahwa, "Memang persoalannya kemudian adalah bagaimana memenangkan perdamaian, *how to win the peace,* setelah kita berhasil dalam pertempuran menumpas Gestapu-PKI. Yang terpenting bagi mahasiswa dalam konteks itu adalah berani mengatakan benar adalah benar, salah adalah salah, berpikir realistis rasional berdasarkan nalar keilmuan (ilmu ekonomi) dan fakta di lapangan, dengan tetap menjaga idealisme dan semangat patriotisme dalam upaya memperbaiki keadaan kehidupan bangsa."

Kata-kata tersebut terucap di kala saya sebagai aktivis KAMI pada suatu senja sekitar akhir November 1965, menghadap Dekan Fakultas Ekonomi tersebut. Maksud saya menemui dekan, yang mantan Tentara Republik Indonesia Pelajar (TRIP) se-Jawa Timur selama perang kemerdekaan 1945-1949, adalah melaporkan langkah-langkah yang akan ditempuh KAMI-FEUI dalam rangka pembersihan almamater dari unsur-unsur Gestapu-PKI dan kegiatan-kegiatan lainnya yang akan dilakukan, antara lain berupa rencana seminar untuk mendapatkan rumusan "politik ekonomi" sebagai alternatif dari kebijakan-kebijakan yang ditempuh pemerintah pada waktu itu. Untuk mendapatkan konsepsi yang cukup matang, pada waktu itu secara spontan saya mengusulkan seminar tersebut diadakan bersama, antara mahasiswa yang tergabung dalam KAMI dengan para dosen, khususnya dari FEUI, beberapa tokoh masyarakat, pemerintahan, serta ABRI.

Pak Widjojo tampak bersemangat mendukung rencana tersebut. Kemudian ternyata, dukungannya tersebut tidak terbatas pada kata-kata.

Beberapa hari kemudian saya melaporkan rencana dan hasil pertemuan tersebut kepada kolega dan senior saya di KAMI-UI, KAMI-DJAJA, dan KAMI Pusat. Hal tersebut saya lakukan pada suatu pertemuan KAMI di Salemba, sepulangnya kami dari rumah Pak Syarief Thayeb, Menteri Pendidikan Tinggi waktu itu. Hadir pada pertemuan tersebut seingat saya antara lain adalah Firdaus Wadjdi, Cosmas Batubara, Mar'ie Muhammad, David Napitupulu, Zamroni, Abdul Gafur (KAMI-UI), Lim Bian Koen (Sofyan

Wanandi), dan J.M.V. Soewarto (DM-UI). Rapat yang membahas program aksi mahasiswa itu juga menyetujui inisiatif untuk mengadakan seminar tersebut, yang secara positif menugaskan KAMI-UI dan DM-UI untuk mendukungnya.

Dalam pertemuan lanjutan di FEUI, kami membicarakan lebih jauh tema dan topik seminar serta susunan pembicara. Saya menyebutkan beberapa nama antara lain Dr. Mohammad Hatta, Jenderal Nasution, Jenderal Soeharto, dan Subchan Z.E. Pak Widjojo menambahkan beberapa nama, antara lain Sri Sultan Hamengku Buwono IX, Radius Prawiro, Frans Seda, dan Brigjen Achmad Tirtosoediro. Kemudian Pak Ali Wardhana menambahkan tokoh Adam Malik. Tema seminar yang dipilih adalah "Menanggulangi Kesulitan-kesulitan Ekonomi dan Keuangan Dewasa Ini, Menuju Pembangunan Sosialisme Pancasila". Sesuai diskusi-diskusi yang saya lakukan di antara teman-teman HMI dan beberapa eksponen KAMI, permasalahan yang sebenarnya dimaksudkan adalah alternatif langkah dan kebijakan menuju masyarakat adil makmur yang diridai Tuhan Yang Mahakuasa.

Pada 10 Januari 1966, seminar ekonomi KAMI-FEUI tersebut dibuka di Aula Universitas Indonesia, Jl. Salemba No. 4, Jakarta. Pada saat yang sama di halaman Fakultas Kedokteran UI, Jl. Salemba No. 6 berlangsung demonstrasi pertama KAMI—mengumandangkan Tritura (Tiga Tuntutan Rakyat: bubarkan PKI, bersihkan pemerintahan dari unsur-unsur Gestapu-PKI, dan turunkan harga) sebagai ungkapan "hati nurani rakyat" (hanura) yang sepenuhnya menggambarkan jeritan kemanusiaan yang adil dan beradab, yang terkoyak akibat penyembelihan putra-putra terbaik bangsa oleh Gestapu-PKI. Kecuali Bapak Dr Mohammad Hatta yang karena satu dan lain hal belum bisa diundang, bapak-bapak lainnya yang namanya disebutkan di atas hadir menyampaikan wejangan ataupun makalah pada seminar tersebut. Termasuk Bapak Jenderal A.H. Nasution yang untuk pertama kalinya muncul di muka umum setelah luput dari upaya pembantaian Gestapu-PKI, dengan keadaan masih pincang.[1] Seminar tersebut dibuka oleh Sri

1 Pak Nas datang ke aula UI dengan menaiki panser sampai di aula tersebut; mungkin karena sehari sebelumnya, waktu Leo Sitompul ajudan Pak Nas menanyakan kepada saya di kantor Senat Mahasiswa FEUI, Salemba, "Apa jaminan Saudara untuk keselamatan dan keamanan Pak Nas besok"; saya hanya bisa menjawab, "Tuhan".

Sultan Hamengku Buwono IX dan berakhir pada 20 Januari 1966. Bapak Soeharto mengirimkan Pak Soenarso untuk mewakili beliau menyampaikan sambutan pada penutupan; beberapa hari sebelumnya beliau menyampaikan wejangan dengan topik *"Jer Basuki Mawa Bea"*. Staf pengajar UI yang hadir menyampaikan makalah selain Prof. Widjojo Nitisastro, adalah Dr. Ali Wardhana, Dr. Emil Salim, Prof. Mohammad Sadli, Prof. Subroto, Prof. Selo Soemardjan, dan Drs. Fuad Hassan.

"Dengan mencoba mengintegrasikan para akademisi, politisi, ABRI, dan beberapa tokoh nasional Pancasilais, diharapkan terdapat suatu pegangan dan pandangan yang jelas dan realistis (secara ekonomis politis) yang dapat memberi arti konstruktif dalam rangka usaha menyusun konsepsi ekonomis-teknis". Suasana selama seminar, tempat para mahasiswa bebas mengemukakan pikirannya, adalah suasana dimana manusia menemukan dirinya sebagai manusia, berani mengatakan kenyataan sebagai kenyataan. Sesuatu yang sulit di masa prolog Gestapu-PKI, semasa ekspansi kontra-revolusioner Gestapu-PKI dalam dunia mahasiswa merajalela. Pikiran yang kritis dan kausal, dengan kesulitan ekonomis moneter (rakyat sungguh menderita) menjadi bahan pokok diskusi, menambah kesadaran 'perjuangan' dan watak pengabdian; mempertinggi mutu akademis dirinya kelak, di samping melakukan partisipasi dalam proses mengabdi ampera mahasiswa di bidang konsepsional" (Mustopadidjaja, 1966).

Dengan demikian, perjuangan mahasiswa pada tahun 1966 itu tidak hanya terpusat pada aksi-aksi demonstrasi dan aksi-aksi lainnya dalam rangka menumpas pengkhianatan Gestapu-PKI serta penanggulangan berbagai akibatnya, tetapi juga pada pencarian dasar pemikiran dan alternatif kebijakan dan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam perjuangan Orde Baru sebagai wujud pengabdian selanjutnya di masa-masa datang.

Hal penting yang diungkapkan Widjojo dalam rangka seminar tersebut antara lain, "Dalam situasi dimana inflasi demikian tinggi, keadaan prasarana dan sarana fisik dan kelembagaan serta banyak faktor non-ekonomi lainnya yang tidak sehat, maka kita perlu memusatkan perhatian terlebih dahulu pada *how to kill inflation*. Kita harus mengadakan langkah-langkah stabilisasi, diikuti dengan

rehabilitasi berbagai sarana dan prasarana. Setelah itu, baru kita bisa memulai pembangunan untuk mengisi dan mewujudkan cita-cita kemerdekaan."

Beberapa hari setelah seminar selesai, pada suatu pertemuan malam hari di rumah Pak Widjojo di Kebayoran Baru, ada ucapan Guru Besar ilmu ekonomi dan perencanaan pembangunan tersebut yang cukup penting bagi penyelenggaraan pembangunan nasional selanjutnya yang saya ingat, "RRC dan Korea telah lebih dahulu dari kita dalam membangun perekonomiannya, mereka telah melakukan persiapan-persiapan yang lama, dan telah memiliki rencana pembangunan jangka panjang. Pada saatnya kita harus memiliki rencana jangka panjang pula sebagai pegangan, kemudian dituangkan ke dalam rencana jangka menengah, dan selanjutnya ke dalam rencana operasional tahunan. Perjalanan yang harus dilakukan bangsa kita untuk mewujudkan cita-cita bernegara masih sangat berat dan panjang, karenanya perlu dilakukan secara bertahap dan berencana."

Apabila kisah lebih dari tiga dasawarsa setelah Kebangkitan 66 tersebut di atas saya ceritakan mengawali uraian "membangun landasan perekonomian Orde Baru", adalah karena (1) betapapun "pendeknya" peristiwa itu, tetapi merupakan kebangkitan kaum inteligensia untuk secara tegas bersama-sama kekuatan Pancasilais lainnya mengumandangkan dan merintis langkah-langkah transformasi ekonomi politik (memilih alternatif *non-marxian economics)* yang baru dilaksanakan bangsa-bangsa lain (misalnya Uni Soviet dan RRC) sekitar seperempat abad kemudian; (2) di dalam proses transformasi tersebut terdapat pergeseran paradigma dan adanya konsep-konsep paradigmatik yang perlu diungkapkan yang melandasi dan menyemangati sistem ekonomi dan proses pembangunan perekonomian Orde Baru selanjutnya; (3) sebagai tambahan catatan bagi sejarah perjuangan mahasiswa bersama kelompok intelegensia lainnya yang mungkin dapat dipelajari dalam meningkatkan kualitas perjuangan generasi muda di masa-masa datang; dan (4) peran Prof. Widjojo sebagai cendekiawan dalam posisinya sebagai Pembantu Presiden Soeharto dalam pembangunan (perekonomian) Orde Baru yang diawali dengan kebangkitan Orde Baru tahun 1966 itu, khususnya pada PJP-I, cukup besar. Alasan lainnya adalah (5)

melalui peristiwa itulah saya "berkenalan" lebih jauh dengan Widjojo dan teman-temannya. Hal terakhir ini memberi dorongan moril bagi saya untuk berpartisipasi melalui penerbitan buku ini.

Tulisan ini akan dipusatkan pada aspek (2) tersebut, khususnya mengenai beberapa pokok pandangan dan pemikiran Widjojo mengenai ekonomi dan pembangunan yang saya pandang sedikit banyak telah turut mewarnai paradigma yang melandasi pembangunan Orde Baru, melihatnya secara singkat hubungannya dengan beberapa konsep yang sering disebut juga sebagai "paradigma pembangunan" yang muncul demikian populer pada PJP-II khususnya pada periode Pelita VI; sekaligus mengenai relevansi beberapa unsur paradigma yang "mewarnai" PJP-I tersebut dalam pembangunan nasional selanjutnya.

3. Paradigma Pembangunan Orde Lama

Demonstrasi KAMI bersama seluruh kekuatan Pancasila lain dan ABRI, pada akhirnya mencapai hasil dengan keluarnya "Supersemar" yang terkenal sebagai tonggak sejarah Orde Baru di bawah pimpinan nasional Bapak Soeharto. Hasil-hasil seminar KAMI tersebut, bersama pemikiran lanjutannya yang dituangkan dalam sumbangan FEUI sebagai masukan pada Sidang Umum MPRS, diakui menjadi bahan utama dari Ketetapan MPRS No. XXIII/1966 tentang Pembaruan Kebijakan Landasan Ekonomi, Keuangan, dan Pembangunan.

Pembaruan Kebijakan Landasan Ekonomi, Keuangan, dan Pembangunan tersebut berisikan dasar-dasar paradigma dan sistem manajemen pembangunan nasional yang penerapannya berkembang hingga dewasa ini. Pembaruan (= perubahan mendasar atau suatu *paradigmatic change)* perlu dilakukan karena landasan dan langkah-langkah kebijakan yang tidak tepat telah ditempuh pemerintahan Orde Lama dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan.

Marilah kita melihat lebih jauh dasar paradigma dan sistem manajemen pembangunan Orde Lama yang berkembang dalam kurun waktu 1959-1965, yang mengakibatkan kekacauan dalam berbagai bidang kehidupan, dan berakhir dengan tragedi nasional kudeta berdarah Gestapu-PKI itu. Diawali dengan Dekrit Presiden

5 Juli 1959, Bung Karno muncul sebagai Pemimpin Besar Revolusi (PBR) dan menawarkan Manipol-USDEK sebagai paradigma pembangunan yang ditandai dengan *demokrasi terpimpin, ekonomi terpimpin, dan politik berdikari;* dengan kelompok Nasakom (nasionalis, agama, dan komunis) sebagai poros kekuatan pendukung. Apabila dikaji isi "ajaran-ajaran Bung Karno" tersebut dan ketiga kekuatan inti kelompok pendukung yang dibangunnya, terlihat bahwa landasan konsepsi pembangunan Orde Lama adalah "marhaenisme" yang dikenal sebagai inti ajaran Bung Karno yang diakuinya sebagai "marxisme yang diterapkan di Indonesia" (Departemen Penerangan 1961). Paradigma pembangunan Orde Lama dengan demikian merupakan suatu varian dari *marxian political economic paradigm.*

Jiwa besar Bung Karno telah mengundang kelompok komunis ke dalam sistem kekuasaan yang dibangunnya. Dengan *"marxian economics"* sebagai peralatan analisisnya, beliau telah membenarkan langkah-langkah revolusioner yang mengakibatkan pertentangan dan kekacauan dalam berbagai bidang kehidupan. Pihak yang paling "mengerti" teori dan praktik marxisme tentu saja kader-kader PKI. Bagi mereka pertentangan politik adalah bagian dari ekspansi revolusioner yang wajib dilakukan; kekacauan sistem administrasi negara serta kemerosotan ekonomi yang terjadi adalah buah dari aksi revolusi yang dirancangnya, ibarat ibu yang hamil tua dan segera akan melahirkan anak yang didambakan. Sebab itu, yang mungkin disesali Pemimpin Besar Revolusi, Bung Karno, adalah kenyataan bahwa bukan "sosialisme Pancasila" yang kemudian lahir sebagai buah perjuangan yang diidamkannya, melainkan Gestapu-PKI sebagai anak revolusi yang justru mengkhianati bangsanya. Bahkan, mengkhianati Bung Karno sendiri, karena anak yang lahir tersebut melakukan "upaya suksesi (kudeta) terhadap Bung Karno secara terencana, dengan menghalalkan segala cara" termasuk penyembelihan para Jenderal TNI-AD, serta menumbangkan teori Bung Karno sendiri yang mengasumsikan bahwa komunisme dapat menyatu (bersintesis) dengan ajaran agama ataupun dengan aliran filsafat dan budaya religius yang hidup dalam masyarakat. Sungguh suatu pelajaran yang berharga bagi

bangsa dan negara kita dan bagi bangsa-bangsa lainnya yang tengah membangun.[2]

Dengan dikembangkannya sistem politik dan kekuasaan seperti itu, dan *"marxian economic paradigm"* sebagai landasan konsepsi pembangunan Orde Lama, kegagalan pembangunan nasional pada periode 1959-65 tersebut disebabkan dua hal pokok. Pertama, dimasukannya unsur komunisme melandasi sistem penyelenggaraan negara dan pembangunan. Kedua, dikembangkannya bentuk intervensi dengan sistem komando (etatisme ekonomi) yang mengabaikan hukum-hukum ekonomi yang rasional dan realistis, serta prinsip-prinsip manajemen yang efisien dan partisipatif. Keduanya melahirkan sinergi dalam ekspansi komunis yang menerjemahkan teori perjuangan kelas dalam wujud "konflik antargolongan" dalam seluruh kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara.[3]

Dalam praktik, Demokrasi Terpimpin telah berkembang menjadi sistem otoriter. Keseluruhan lembaga tertinggi dan tinggi negara menjadi berada di bawah PBR (Pemimpin Besar Revolusi) dan para pimpinannya berkedudukan sebagai menteri, pengawasan oleh DPR dan BPK tidak berfungsi, dan MA serta DPA berubah fungsi menjadi pemberi keabsahan ajaran PBR. Fungsi-fungsi sistem administrasi negara telah membaur (tumpang tindih), menyimpang dari ketentuan konstitusi, tak ada pembagian kerja yang jelas; pada lain pihak strukturnya terus berkembang, yang akhirnya

2 Apa yang dialami Bung Karno tersebut membenarkan ramalan Bung Hatta yang ditulis sekitar enam tahun sebelumnya: "... sistem diktator yang diadakannya sekarang atas nama demokrasi terpimpin membawa ia *(Bung Karno)* kepada keadaan yang bertentangan dengan cita-citanya selama ini" (Dr Mohammad Hatta, 1960).

3 Dengan demikian, perkembangan yang terjadi lebih tragis dari ramalan yang dikemukakan Bung Hatta sekitar enam tahun sebelumnya, "Kalau kita perhatikan golongan-golongan dalam Dewan Perwakilan Rakyat gotong royong itu, yang akan mendukung sistem Soekarno, di situ tidak ada homogenitas. Malahan mereka itu terdiri dari berbagai aliran yang bertentangan satu sama lain, yang batas-membatasi dan hambat-menghambat. Mereka dapat kerja sama dengan musyawarah, karena ada Soekarno yang menentukan dan mereka mengiyakan". Kemudian Bung Hatta mengemukakan: "Ada ukuran objektif yang akan menentukan apakah sistem yang dipilih Bung Karno akan mencapai suatu sukses atau kegagalan, yaitu "tercapai atau tidak kemakmuran rakyat dengan itu, kemakmuran rakyat yang Soekarno sendiri juga menciptakannya dengan sepenuh-penuh fantasinya? Sanggupkah ia menahan kemorosotan taraf hidup rakyat dalam tempo yang singkat? Dapatkah ia menyetop inflasi yang terus menerus dalam waktu yang tidak terlalu lama, inflasi yang membawa orang putus harapan?" Pada bagian lain Bung Hatta mengingatkan"... sejarah dunia memberi petunjuk pula bahwa diktator yang bergantung kepada kewibawaan orang seorang tidak lama umurnya. Sebab itu pula sistem yang dilahirkan Soekarno itu tidak akan lebih panjang umurnya dari Soekarno sendiri" (Dr Mohammad Hatta, 1960).

berkulminasi pada 100 Menteri. Ekonomi Terpimpin berubah menjadi sistem ekonomi yang bersifat etatis, dengan dominasi peranan negara yang berlangsung tanpa pengawasan, termasuk dalam penyusunan dan pelaksanaan APBN. Regulasi ekonomi yang disusun tanpa mengindahkan hukum-hukum ekonomi melahirkan kebijakan yang tidak bijaksana. Sedangkan "Politik berdikari" dengan pola Nasakom telah menempatkan Indonesia dalam posisi lebih memihak ke Blok Komunis, keluar dari keanggotaan PBB, dan berpegang pada prinsip *go to hell with your aid* dalam hubungan dengan negara-negara Blok Barat, namun, bermesraan dengan Blok Timur yang berakibat membesarnya utang kepada pihak Uni Soviet, negara-negara Eropa Timur, dan RRC.

Kekacauan sistem politik, ekonomi, dan administrasi negara tersebut, telah mengakibatkan sangat parahnya keadaan perekonomian nasional yang ditandai antara lain oleh tingkat inflasi yang tinggi, rusaknya keadaan prasarana dan sarana ekonomi dan sosial, macetnya produksi, dan semakin langkanya barang-barang kebutuhan pokok. APBN yang pada waktu itu sebagian besar bersumber dari pembiayaan *deficit financing* dan diarahkan untuk mendukung program "politik mercu suar", ditambah dengan alokasi kredit perbankan yang juga tidak tersalur kepada usaha-usaha produktif, semakin memacu inflasi dan membuat rupiah hampir-hampir tidak ada harganya. Akibatnya, tingkat kesejahteraan rakyat semakin menurun.

Perlu dicatat, parahnya keadaan yang mencapai puncaknya pada tahun-tahun pertengahan 1960-an tersebut, ditunjukkan di samping oleh tingkat inflasi sampai mencapai 650 persen juga antara lain oleh kenyataan bahwa rakyat harus antre untuk membeli bulgur sebagai pengganti beras, demikian pula untuk mendapatkan minyak tanah. Indikator lainnya adalah tingkat pertumbuhan ekonomi lebih kecil dari tingkat pertumbuhan penduduk (masing-masing sekitar 1,5 persen dan sekitar 2,3 persen, angka Emil Salim 1970), struktur ekonomi tidak berkembang dan tetap didominasi pertanian tradisional, demikian pula lapangan kerja. Pendapatan per kapita pada waktu itu kurang dari 70 dollar AS dan lebih dari 70 juta (60 persen) penduduk hidup di bawah garis kemiskinan.

Berkembangnya kemunafikan ideologi serta kekacauan sistem politik dan ketatanegaraan, mengakibatkan permasalahan nasional bertambah kompleks dan tidak memungkinkan upaya pemecahan masalah-masalah ekonomi dan keuangan tersebut dapat dilakukan hanya secara ekonomis teknis. Untuk mengatasi permasalahan nasional yang dihadapi tersebut secara mendasar diperlukan baik pendekatan dan langkah-langkah ekonomis-teknis, maupun pendekatan dan langkah-langkah ekonomis-politis, yang dilaksanakan secara sistematis, konsisten, dan terpadu. Bahkan, diperlukan perubahan dalam sistem dan paradigma pembangunan yang mendasarinya.

Kekeliruan konsepsi dan kegagalan pelaksanaan pembangunan Orde Lama dengan berbagai akibatnya tersebut telah mengundang munculnya paradigma baru sebagai dasar pendekatan pembangunan nasional Orde Baru. Sesuai sumber penyebabnya, pembaruan yang dilakukan didasarkan pada semangat kembali kepada Pancasila dan UUD 1945 secara murni dan konsekuen. Di bidang ekonomi, sistem perekonomian ditata kembali dengan (1) mewujudkan Demokrasi Ekonomi sesuai amanat UUD 1945; (2) penyusunan kebijakan ekonomi dilakukan secara realistis rasional dengan mengindahkan hukum-hukum ekonomi yang tepat dan prinsip-prinsip manajemen pembangunan yang efisien, mengundang partisipasi dan pengawasan; serta (3) diarahkan kepada kepentingan masyarakat, diprioritaskan pada perbaikan kehidupan ekonomi rakyat, serta dilakukan secara terpadu, bertahap, dan berencana.

Perubahan sistem ekonomi dan paradigma pembangunan tidak akan datang dengan sendirinya dan tidak akan ada suatu rezim otoriter yang mau menyerahkan kekuasaannya begitu saja. Namun, kiranya adalah naif untuk menentang kudeta (Gestapu-PKI) dengan kudeta atau dengan suatu reaksi dan aksi-aksi yang sama biadabnya. Sebagaimana terbaca dari Tritura sebagai manifestasi Hanura, yang dituntut oleh KAMI adalah tindakan korektif terhadap Bung Karno dalam konsepsi dan langkah-langkah politiknya. Namun, tuntutan itu ditolak Bung Karno atau tidak segera dipenuhinya. Dalam keadaan sistem politik dan seluruh lembaga demokrasi telah menyatu pada suatu sistem kekuasaan, perubahan-perubahan yang

diperlukan untuk menyelamatkan negara dan kehidupan bangsa adalah dengan menggugah nurani pemegang kekuasaan negara, meyakinkannya bahwa keutuhan negara dan bangsa yang dicintainya sungguh-sungguh berada dalam ancaman, serta dengan berupaya menegakkan keadilan dan kebenaran melalui langkah-langkah penertiban sesuai ketentuan hukum. Langkah awal yang ditempuh adalah dengan menggelar "parlemen jalanan" melalui aksi-aksi demonstrasi pemuda, pelajar, dan mahasiswa (KAPPI, KAMI) yang tumbuh sebagai *moral forces,* bersama ABRI dan seluruh kekuatan Pancasilais lainnya.

4. Landasan Kebijakan Pembangunan Orde Baru

Rangkaian aksi demonstrasi yang dilakukan pada akhirnya melahirkan "Supersemar", yang membuka jalan ke arah perubahan secara konstitusional untuk mengoreksi dan meluruskan perjalanan sejarah bangsa dalam bernegara selanjutnya, di awali dengan Sidang Umum MPRS yang telah melahirkan Ketetapan MPRS No. XXIII/1966 tersebut. Ketetapan itu memberi petunjuk, bahwa pada waktu itu para wakil rakyat dalam sidang umum MPRS mencapai kesepakatan bulat mengenai rangkaian langkah-langkah yang perlu diambil di bidang ekonomi untuk mengatasi keadaan dan menyusun landasan bagi pembangunan. Kenyataan ini juga memberi petunjuk, bahwa cara-cara demokratis, sistem musyawarah mufakat yang mewarnai ideologi dan melandasi konstitusi kita, dapat membawa hasil dalam penyusunan strategi yang akan ditempuh bangsa ini dalam upaya pembangunan nasionalnya. Sebab itu, beralasan kiranya apabila banyak orang yang "memandang" Ketetapan MPRS tersebut sebagai "GBHN" pertama dalam pembangunan Orde Baru.

Dalam rangka ini, ada baiknya kita "lihat ulang" uraian Widjojo 31 tahun yang lalu mengenai apakah arti dan implikasi konkret dari kembali ke pelaksanaan UUD 1945 secara murni dan konsekuen dalam bidang ekonomi akibat Ketetapan MPRS No. XXIII Tahun 1966. Kemudian, untuk melihat pemikiran-pemikiran Widjojo mengenai pembangunan dalam perspektif lebih panjang akan dicoba ditemukenali beberapa pandangannya yang mendasar sebelum dan sesudah momentum tersebut secara garis besar.

Menurut pandangan Widjojo, pada asasnya ketetapan tersebut meliputi dua hal yang besar, yakni landasan idiil dan masalah operasional. Landasan idiil berhubungan dengan hal-hal pokok yang senantiasa harus dipegang teguh dalam menentukan kebijakan ekonomi, yaitu asas Demokrasi Ekonomi. Demokrasi Ekonomi adalah asas yang menjiwai ketentuan-ketentuan mengenai ekonomi dalam UUD 1945, sebagaimana diterangkan dalam penjelasannya. Namun, selama beberapa tahun yang lampau ini, asas tersebut telah didesak oleh landasan-landasan idiil yang lain, sehingga praktis telah dilupakan. Dalam rangka kembali ke pelaksanaan Pancasila dan UUD 1945 secara murni dan konsekuen, ketetapan ini menekankan keharusan untuk memegang teguh asas Demokrasi Ekonomi.

Masalah operasional berhubungan dengan soal-soal praktis di bidang ekonomi dewasa ini. Yang menonjol dalam ketetapan MPRS itu ialah adanya tekanan bahwa kemerosotan ekonomi harus ditanggulangi secara rasional dan realistis. Hal ini antara lain tampak dalam ketentuan-ketentuan mengenai program jangka pendek, anggaran belanja negara, dan hubungan ekonomi internasional, dan sebagainya. Kemerosotan kehidupan ekonomi rakyat yang semakin cepat perlu ditangani dengan segera. Juga terdapat ketentuan-ketentuan menyangkut pembangunan jangka panjang, yang belum bisa dilakukan sebelum program jangka pendek yang meliputi langkah-langkah stabilisasi dan rehabilitasi terselesaikan.

Program jangka pendek terdiri atas pengendalian inflasi (stabilisasi ekonomi) dan pemulihan produksi, dengan skala prioritas sebagai berikut: (a) pengendalian inflasi, (b) pencukupan kebutuhan pangan, (c) rehabilitasi prasarana ekonomi, (d) peningkatan kegiatan ekspor, dan (e) pencukupan kebutuhan sandang. Program jangka pendek ini didahului oleh program jangka penyelamatan dengan sasaran mengatasi dengan segera kemacetan dan kehancuran di bidang produksi pangan, ekspor, sandang, dan prasarana ekonomi yang menunjang bidang-bidang (Pasal 15 dan 16 dari Ketetapan MPRS No. XXIII/1966).

Mengenai Demokrasi Ekonomi sebagai landasan idiil, Widjojo mengemukakan bahwa Demokrasi Ekonomi bukanlah konsep baru. Pada penjelasan Pasal 33 dari UUD 1945 tercantum dasar Demokrasi Ekonomi. Dalam Demokrasi Ekonomi produksi dikerjakan

oleh semua di bawah pimpinan atau pemilikan anggota-anggota masyarakat. Kemakmuran masyarakat yang diutamakan, bukan kemakmuran orang-seorang. Perekonomian berdasar atas demokrasi ekonomi, kemakmuran bagi semua orang.

Beberapa bulan sebelum itu pada tahun yang sama, FEUI dalam masukannya kepada MPRS untuk menyusun pembaruan landasan kebijakan ekonomi tersebut menyatakan *"Adapun landasan idiil dalam membina sistem ekonomi Indonesia dan yang senantiasa harus tercermin dalam setiap kebijaksanaan ekonomi ialah Pancasila dan UUD 1945, terutama pasal-pasal 23, 27, 33, dan 34, berikut penjelasan-penjelasannya. Hakikat dari landasan idiil ini adalah pembinaan sistem ekonomi berdasarkan Pancasila yang menjamin berlangsungnya Demokrasi Ekonomi, yang bertujuan menciptakan masyarakat adil makmur yang diridhai oleh Tuhan Yang Maha Esa"* (FEUI, 1966).

Pada Pasal 6 dari Ketetapan MPRS No XXIII/1966 disebut ciri-ciri positif dari Demokrasi Ekonomi; antara lain dinyatakan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan (Pasal 33 ayat (1) UUD 1945), dan karenanya tidak mengenal struktur pertentangan kelas. Hak milik perorangan diakui dan dimanfaatkan guna kesejahteraan masyarakat, karena tidak boleh dijadikan alat untuk mengeksploitasi sesama manusia. Kepada warga negara diberi kebebasan dalam memilih pekerjaan; sedangkan potensi, inisiatif, dan daya kreasi setiap warga negara dapat diperkembangkan sepenuhnya dalam batas-batas yang tidak merugikan kepentingan umum. Dalam pada itu, sesuai dengan Pasal 33 ayat (2) UUD 1945, cabang-cabang produksi yang penting bagi negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara.

Menurut Ketetapan MPRS tersebut, Demokrasi Ekonomi berlawanan dengan *free fight liberalism* maupun dengan *etatism* dan tidak menghendaki monopoli yang merugikan masyarakat. "Keburukan dari *free fight liberalism* sudah sering diuraikan dan didengar. Sebaliknya, istilah *etatism* jarang terdengar, meskipun sebenarnya sistem tersebut sudah mendekati kenyataan di Indonesia pada akhir-akhir ini. Dalam sistem *etatism,* negara beserta aparatur ekonomi negara berdominasi penuh dan mendesak serta mematikan

potensi serta daya kreasi unit-unit ekonomi di luar sektor negara. Hampir segala sesuatu mau di-negara-kan dan negara (atau lebih tepat orang-orang yang berkuasa dalam negara) mau mengatur seluruh kehidupan ekonomi secara berlebih-lebihan. Akibatnya, *etatism* tidak banyak berbeda dengan *free fight liberalism* yakni merajalelanya tindakan-tindakan yang sewenang-wenang. Dalam *free fight liberalism,* tindakan sewenang-wenang dilakukan atas nama diri sendiri dan untuk kepentingan diri sendiri. Dalam sistem *etatism* tindakan sewenang-wenang dilakukan atas nama negara dan kebanyakan kali juga hanya untuk kepentingan diri sendiri" (Nitisastro, 1966).

Dengan perkataan lain, ditegakkannya kembali asas Demokrasi Ekonomi mengandung berbagai implikasi, di antaranya: (a) keharusan adanya pengawasan oleh rakyat terhadap penggunaan kekayaan dan keuangan negara, (b) kebebasan warga negara untuk memilih pekerjaan, pengakuan atas hak milik perorangan serta penggunaannya, (c) peranan pemerintah untuk lebih menekankan pengawasan arah kebijakan ekonomi dan bukannya untuk menguasai kegiatan ekonomi sebanyak mungkin, (d) kewajiban aparatur pemerintah untuk melayani kehidupan rakyat (dan bukan untuk dilayani), dan sebagainya (Nitisastro, 1966).

Dalam Ketetapan MPRS No XXIII/MPRS/1966, dinyatakan bahwa penegakan kembali UUD 1945 berarti diberlakukannya "pengawasan yang efektif dari Rakyat terhadap kebijakan ekonomi pemerintah yang harus berlangsung melalui kewenangan Dewan Perwakilan Rakyat dalam penentuan anggaran pendapatan dan belanja negara, serta melalui kekuasaan pemeriksa keuangan oleh badan di luar pemerintahan yang melaporkan hasil pemeriksaannya kepada Dewan Perwakilan Rakyat".

Secara konkret, konsekuensi dari kembali ke pelaksanaan UUD 1945 tersebut sudah terdapat antara lain dalam Pasal 2 dan Pasal 3 dari Ketetapan MPRS No XXIII, yang intinya menurut Widjojo adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan yang efektif dari lembaga-lembaga perwakilan rakyat terhadap kebijakan ekonomi pemerintah harus ditegakkan kembali. Ini berlangsung melalui saluran-saluran sebagai berikut: (a) Kewenangan DPR dalam penentuan ang-

garan pendapatan dan belanja negara, dan (b) Kekuasaan Badan Pengawas Keuangan yang ada di luar pemerintahan dan yang melaporkan hasil pemeriksaannya kepada DPR;
2. Kepada masalah perbaikan ekonomi rakyat harus diberikan prioritas utama di antara soal-soal nasional;
3. Cara menghadapi masalah-masalah ekonomi perlu didasarkan pada prinsip-prinsip ekonomi yang rasional dan realisitis.

Widjojo memberikan tanggapan lebih lanjut: UUD 1945 memang dengan tegas-tegas mewajibkan adanya pengawasan yang efektif dari lembaga-lembaga perwakilan rakyat. Khususnya mengenai anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN), Pasal 23 ayat (1) UUD 1945 antara lain menyatakan bahwa: "Anggaran pendapatan dan belanja negara ditetapkan tiap-tiap tahun dengan undang-undang", sedangkan penjelasan dari UUD menyatakan bahwa dalam: "hal menetapkan pendapatan dan belanja, kedudukan DPR lebih kuat daripada kedudukan pemerintah. Ini tanda kedaulatan rakyat".

Itu semua berarti kewajiban bagi pemerintah dan DPR untuk membuang jauh-jauh praktik-praktik di masa lampau, seperti misalnya DPR diminta mengesahkan APBN jauh sesudah anggaran tersebut dilaksanakan sehingga pengesahan hanya bersifat formal belaka. Atau kebiasaan membuat anggaran tambahan yang jauh melebihi anggaran induk yang disahkan. Juga kebiasaan menyusun pos-pos khusus yang jumlahnya tidak ditentukan.

Debirokratisasi di bidang pengawasan, juga berarti mengembalikan posisi dan fungsi Badan Pengawas Keuangan (BPK) sesuai dengan UUD 1945. Mengenai BPK, UUD 1945 menetapkan dalam Pasal 23 ayat (5) sebagai berikut. "Untuk memeriksa tanggung jawab tentang keuangan negara di adakan suatu Badan Pemeriksa Keuangan, yang peraturannya ditetapkan dengan undang-undang. Hasil pemeriksaan ini diberitahukan kepada DPR." Penjelasan UUD menyatakan bahwa Cara pemerintah mempergunakan uang belanja yang sudah disetujui oleh DPR harus sepadan dengan keputusan tersebut. Untuk memeriksa tanggung jawab pemerintah itu perlu ada suatu badan yang terlepas dari pengaruh dan kekuasaan pemerintah. Suatu badan yang tunduk kepada peme-

rintah tidak dapat melakukan kewajiban yang seberat itu. Sebaliknya, badan itu bukanlah pula badan yang berdiri di atas pemerintah. Sebab itu, kekuasaan dan kewajiban badan itu ditetapkan dengan undang-undang. (Widjojo, 1966).[4]

5. Sistem Ekonomi, Demokrasi Ekonomi, dan Trilogi Pembangunan

Jauh sebelum itu, pada perayaan Dies Natalis FEUI Kelima pada tahun 1955, pemuda Widjojo telah mempunyai pandangan tersendiri mengenai Demokrasi Ekonomi yang termuat dalam Pasal 38 ayat (1, 2, 3) UUD Sementara RI 1950 analog dengan Pasal 33 ayat (I, 2, 3) UUD 1945. Widjojo berpendapat, bahwa setiap ayat dalam pasal tersebut mempunyai arti dan implikasi yang penting; ketiganya tidak boleh dilihat sendiri-sendiri secara terpisah.

Masing-masing dan secara bersama-sama mempunyai peran dan kontribusi tertentu terhadap kemakmuran bangsa, namun negara mengamanatkan bahwa yang menjadi tujuan sistem ekonomi Indonesia adalah sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. "Kemakmuran masyarakatlah yang diutamakan, bukan kemakmuran orang seorang" (UUD 1945).[5]

Masalah pokok yang harus ditelaah dalam setiap sistem ekonomi adalah beroperasinya proses ekonomi dalam rangka sistem ekonomi secara keseluruhan. Kemakmuran dan peningkatan kemakmuran dicapai melalui pembangunan, dan "sebesar-besarnya kemakmuran rakyat" dicapai melalui pembangunan yang berorientasi kepada pertumbuhan dan pemerataan secara sekaligus. Tujuan tersebut hanya mungkin dicapai dengan mengembangkan sistem ekonomi secara tepat.

Dalam menganalisis suatu sistem ekonomi dengan tujuan untuk menjamin keberhasilan pembangunan ekonomi, masalah pemerataan pendapatan dan masalah jumlah peningkatan pendapatan

4 Dewasa itu kedudukan BPK tidak terlepas dari pengaruh dan kekuasaan pemerintah, sedang DPR tidak dapat mengawasi dengan efektif apakah pemerintah menggunakan uang rakyat benar-benar sesuai dengan anggaran yang ditetapkan. Karena itu jelas bahwa salah satu langkah konkret yang diharapkan dari pemerintah dan DPR dalam melaksanakan Ketetapan MPRS tersebut ialah mengembalikan kedudukan dan cara kerja BPK pada ketentuan dalam UUD.

5 Sebagaimana diketahui, bunyi ketiga ayat Pasal 33 UUD 1945, atau Pasal 38 UUD Sementara 1950, adalah sbb: (1) "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan"; (2) "Cabang-cabang produksi yang penting bagi negara, dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara"; dan (3) "Bumi dan air dan kckayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat".

atau produksi tidaklah dapat dipisahkan. Dalam pembangunan ekonomi, kedua tujuan tersebut, yaitu: (1) pemerataan pendapatan dan (2) peningkatan pendapatan atau produksi, haruslah dilaksanakan bersama-sama, karena kedua hal itu saling melengkapi dan berkaitan secara integral. Jadi, pada tahun 1955, Widjojo sudah berbicara mengenai soal "pemerataan dan pertumbuhan", dalam kaitannya dengan sistem dan proses pembangunan perekonomian yang luas. Sebagaimana kita ketahui, keduanya ("pemerataan dan pertumbuhan") bersama-sama dengan "stabilisasi" yang kemudian sebagai acuan kebijakan diubah menjadi "stabilitas nasional yang sehat dan dinamis", adalah unsur-unsur Trilogi Pembangunan yang merupakan acuan strategis dalam penyusunan kebijakan pembangunan Orde Baru hingga dewasa ini.

Menurut Widjojo, pemerataan pendapatan, kecuali kalau disertai usaha-usaha kearah peningkatan pendapatan, dapat merupakan hambatan terhadap inisiatif dan karenanya berakibat menurunnya tingkat pertumbuhan produksi pada umumnya. Apabila pemerataan pendapatan dilaksanakan tanpa dikaitkan dengan usaha untuk menaikkan tingkat pendapatan rata-rata, pada akhirnya akan terjadi pengurangan bagian yang diterima oleh masing-masing orang sebagai akibat pertambahan penduduk. Sebaliknya, peningkatan pendapatan tanpa disertai pemerataan pendapatan, akhirnya akan menghambat kenaikan pendapatan sebagai akibat menurunnya semangat kerja dan sangat mungkin juga karena meningkatnya ketegangan-ketegangan sosial.

Widjojo berpendapat, penafsiran terhadap ayat 1 haruslah merupakan penjelasan analisis terhadap hakikat sistem ekonomi sesuai dengan yang dimaksudkan dengan kata-kata dalam ayat itu. Analisis suatu sistem ekonomi haruslah berupa penguraian proses ekonomi yang terjadi dalam rangka sistem ekonomi yang bersangkutan.

Proses ekonomi dalam suatu sistem ekonomi terjadi dalam satu kesatuan (unit) atau lebih. Istilah "asas kekeluargaan" yang digunakan dalam ayat 1 tersebut tidak dapat diartikan bahwa keluarga—dalam arti suatu kesatuan biologis atau sosial yang terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak—dianggap sebagai kesatuan atau unit produksi yang dimaksud. Menurut Widjojo, istilah tersebut harus diartikan

bahwa proses ekonomi akan terjadi dalam satu kesatuan (unit) atau lebih, yang memiliki sifat-sifat hubungan kekeluargaan. Di antara unsur-unsur khas hubungan kekeluargaan itu terdapat unsur hidup bersama, unsur usaha bersama para anggota demi kebaikan bersama bagi seluruh keluarga, dan unsur pembagian hasil usaha bersama di antara para anggota sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Jadi, kesatuan atau unit-unit ekonomi dalam proses ekonomi yang akan terjadi, yang sesuai dengan "asas kekeluargaan", harus bercirikan usaha bersama untuk meningkatkan taraf hidup semua anggota, pembagian yang berkeadilan terhadap hasil yang didapat dari usaha bersama itu, dan bukan pembagian yang hanya menguntungkan orang-orang atau kelompok tertentu saja.

Dalam pandangan Widjojo, unit atau unit-unit yang harus mengandung ciri-ciri khas hubungan kekeluargaan dan dalam proses ekonomi yang akan terjadi adalah masyarakat secara keseluruhan. Hal ini tampak lebih jelas bilamana ayat 1 tersebut ditinjau tidak terlepas dari konteksnya sebagai pokok tersendiri, melainkan dalam kaitannya dengan ketentuan-ketentuan ayat 2 dan ayat 3 dalam pasal yang sama. Karena ketentuan-ketentuan dalam kedua ayat berikutnya itu memberikan kepada negara peranan yang amat penting, maka kesan yang didapat adalah bahwa unit yang harus memiliki ciri-ciri usaha bersama demi kebaikan semua anggota dan meratanya pembagian hasil-hasil usaha itu di antara semua anggota, bukanlah unit dalam arti suatu usaha atau perusahaan, tetapi adalah kesatuan yang terdiri dari seluruh masyarakat.

Jika ketentuan-ketentuan ketiga ayat dalam pasal tersebut ditinjau bersama-sama, jelaslah bahwa negara menempati kedudukan utama dalam kesatuan yang meliputi masyarakat secara keseluruhan, karena negara merupakan pimpinan yang mengarahkan usaha-usaha bersama menuju peningkatan taraf hidup dan pembagian yang merata hasil (pendapatan) yang diperoleh dari usaha bersama tersebut.

Apabila ditafsirkan dalam kaitannya dengan ketentuan-ketentuan keseluruhan ayat lainnya pada pasal tersebut, maka ayat 1 itu dapat dianggap mengandung pengertian bahwa:

Sistem ekonomi didasarkan kepada usaha bersama seluruh masyarakat dengan tujuan meningkatkan taraf hidup masyarakat (peningkatan pendapatan per kapita) dan pembagian yang merata dari apa yang diperoleh dari usaha bersama itu (pembagian pendapatan yang merata), dengan negara memainkan peranan aktif dalam memimpin dan melaksanakan pembangunan ekonomi.

Widjojo menguji kebenaran tafsirannya itu dengan menelaah masalah tersebut dari pandangan analisis ekonomi, dengan berpangkal tolak pada pendapat bahwa suatu penelitian terhadap hakikat suatu sistem ekonomi, sebenarnya merupakan suatu penelitian mengenai bekerjanya proses ekonomi dalam rangka sistem ekonomi yang bersangkutan.

Mengingat bahwa asas yang dirumuskan dalam ayat 1 itu berlawanan dengan asas liberalisme ekonomi, maka dipandang perlu untuk pertama-tama menganalisis bekerjanya proses ekonomi dalam suatu sistem ekonomi liberal dan kemudian dalam suatu sistem ekonomi antiliberal.

Kebebasan berusaha adalah landasan pokok liberalisme ekonomi. Suatu sistem ekonomi liberalisme bekerja atas dasar kebebasan yang melekat pada sistem itu, yaitu kebebasan berproduksi, kebebasan berkonsumsi, kebebasan tukar-menukar, dan kebebasan bersaing. Sebagai konsekuensinya, penetapan harga, termasuk upah, diserahkan kepada permainan bebas kekuatan-kekuatan ekonomi. Pada akhirnya hal itu berakibat penetapan harga oleh kekuatan-kekuatan monopoli dan oligopoli yang timbul justru karena adanya kebebasan-kebebasan dalam sistem ekonomi liberal tersebut.

Suatu sistem ekonomi antiliberal dapat berbentuk sedemikian rupa sehingga proses bekerja tanpa mekanisme harga, karena semua usaha dilakukan oleh negara. Dengan perkataan lain, dalam struktur ekonomi yang sedemikian sifatnya tidak ada tempat bagi usaha swasta. Namun, kata Widjojo sekitar 42 tahun yang lalu, ”suatu sistem ekonomi anti-liberal juga dapat berbentuk sedemikian rupa sehingga mekanisme harga tetap bekerja, juga dalam penentuan upah, akan tetapi di bawah pengendalian negara,

sehingga ada jaminan pembagian pendapatan yang merata bagi seluruh masyarakat".

Dalam rangka itu, berbagai bentuk pengendalian dapat diterapkan, seperti pengendalian dalam bidang kebijakan fiskal, kebijakan neraca pembayaran, kebijakan harga dan upah, dan sebagainya. Di samping itu, adalah mungkin untuk menggunakan cara-cara langsung guna menghancurkan (mencegah ataupun menghilangkan) kekuatan-kekuatan monopoli dan oligopoli. Dalam keadaan seperti itu adanya usaha kolektif dan koperasi merupakan salah satu faktor yang amat penting, terutama untuk memperkuat posisi tawar-menawar para produsen kecil agar terjamin memperoleh bagian yang adil. Usaha-usaha kolektif dan koperasi tersebut merupakan lembaga-lembaga untuk mengerahkan tabungan guna keperluan investasi. Namun, yang paling penting adalah kenyataan bahwa dalam sistem ekonomi yang demikian sifatnya itu negara diwajibkan dan dikuasakan untuk memainkan peranan aktif dalam mengusahakan pembagian pendapatan yang merata bagi seluruh anggota masyarakat (Nitisastro, 1955).

6. Perencanaan, Instrumentasi Kebijakan, dan Kinerja Pembangunan

Pada tahun 1967 Widjojo mendapatkan kesempatan dan kepercayaan dari pimpinan pemerintahan untuk memimpin Bappenas. Setelah memimpin Bappenas enam belas tahun lamanya, sejak 1983 sampai sekarang ini, beliau mendapat kehormatan untuk berperan sebagai penasihat pemerintah dalam bidang perekonomian. Di bawah ini akan diungkapkan beberapa uraian Widjojo, yang diambil dari berbagai penjelasan mengenai kebijakan pemerintah dalam kedudukannya sebagai pembantu Mandataris MPRS/MPR pada beberapa kesempatan dan sejumlah dokumen intern Bappenas semasa Widjojo yang berisikan langkah-langkah penting dalam pembangunan Orde Baru.

Pemikirannya mengenai perencanaan Pembangunan Jangka Panjang (PJP), yang pernah diungkapkan pada bagian awal uraian ini, berlanjut dalam upaya yang lebih melembaga. Hal itu terlihat dalam penjelasannya mengenai pola dasar RPLT (Repelita) pertama pada tahun 1968. "Pangkal tolak dalam menyusun pola dasar tersebut ialah bahwa proses pembangunan memerlukan jangka

waktu yang lama. Jangka waktu tersebut harus dibagi dalam tahap-tahap yang tercermin dalam berbagai rencana pembangunan 5 tahun. Oleh karena itu, RPLT yang pertama harus dilihat sebagai permulaan dari serangkaian rencana pembangunan 5 tahun". Repelita dirinci menurut 3 dimensi, yaitu menurut bidang, waktu, dan daerah. Rincian menurut bidang kurang lebih terdiri dari 20 sektor, di antaranya pertanian dan perkebunan, industri, pertambangan, pariwisata, pendidikan, kesehatan, keluarga berencana, koperasi, transmigrasi, pembangunan daerah, pembangunan desa, dan sebagainya. Rincian menurut waktu adalah penuangan Repelita ke dalam rencana tahunan yang konkret, sedangkan rincian menurut daerah adalah penjabaran secara geografis dari kegiatan-kegiatan yang direncanakan (Nitisastro, 1968). Selanjutnya dikemukakan, "Rencana pembangunan 5 tahun kemudian akan dituangkan dalam rencana-rencana tahunan. Rencana-rencana tahunan terdiri atas rencana fisik, rencana pembiayaan, dan rencana kebijakan-kebijakan pembangunan."

Segala sesuatu ini secara keseluruhan harus tercermin dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Dengan demikian, sasaran-sasaran yang hendak dicapai setiap tahunnya adalah jelas dan prioritas APBN adalah prioritas rencana pembangunan 5 tahun".

Dalam hubungan perencanaan kebijakan, Widjojo memberikan penjelasan lebih lanjut sebagai berikut. Di samping perencanaan fisik, dirinci pula perencanaan berbagai macam kebijakan pembangunan. Khususnya diberikan perhatian utama kepada kebijakan-kebijakan yang bertujuan menciptakan iklim yang menjamin pengerahan yang efektif dari sumber-sumber ekonomi dan kapasitas produksi, baik di sektor pemerintah maupun di sektor swasta. Dalam hubungan ini peranan sektor pemerintah dan sektor swasta adalah saling mengisi. Di dalam rencana pembangunan ditetapkan secara spesifik langkah-langkah yang harus diambil di sektor pemerintah, sedangkan bagi sektor swasta sifat perencanaan adalah memberikan arah melalui rupa-rupa kebijakan.

Berbagai macam kebijakan yang dipilih untuk memperbaiki iklim berusaha dan mendorong investasi di antaranya kebijakan fiskal, kebijakan moneter, kebijakan neraca pembayaran luar

negeri, kebijakan penanaman modal (termasuk PMA dan PMDN), dan lain-lain, harus merupakan suatu kesatuan serasi yang meningkatkan pembangunan nasional tanpa membahayakan tingkat kestabilan yang telah dicapai. Rangkaian kebijakan tersebut justru harus lebih memantapkan lagi tingkat kestabilan yang telah tercapai dan dengan demikian mendorong berlangsungnya proses pembangunan.

Di antara kebijakan pembangunan yang penting, anggaran belanja negara adalah sangat penting. Salah satu alasannya, menurut Widjojo, yang dijelaskan dengan cara sangat sederhana, adalah karena APBN itu mengatur rumah tangga pemerintah. Apabila rumah tangga pemerintah ini kacau balau, jangan diharapkan dari pemerintah itu bisa mengatur rumah tangga masyarakat. Jadi, kewajiban utama pemerintah untuk memperbaiki ekonomi adalah memperbaiki rumah tangganya sendiri, memperbaiki APBN itu. Dalam APBN ada dua segi, yaitu penerimaan dan pengeluaran. Dalam hubungan itu, Ketetapan MPRS No. XXIII/1966, mengamanatkan supaya diusahakan keseimbangan dalam APBN secepat mungkin. Keseimbangan anggaran (*balanced budget*), lanjut Widjojo, bukanlah sekadar hal-hal yang *zuiver* ekonomis, tetapi juga mempunyai implikasi lain yaitu implikasi disiplin, disiplin bagi pemerintah untuk tidak mengadakan pengeluaran yang melebihi penerimaan. Dengan disiplin itu secara berangsur kemudian dapat diusahakan pengeluaran rutin tidak melebihi penerimaan dalam negeri, akhirnya kita dapat menyisihkan sejumlah dana untuk membiayai pembangunan. Dengan demikian, setapak demi setapak anggaran pembangunan itu makin banyak nantinya yang berasal dari penerimaan negara.

"Jadi, dalam menyusun APBN, kecuali masalah-masalah *zuiver* moneter dan sebagainya, juga usaha untuk menegakkan disiplin dan kita harapkan dalam beberapa tahun ini disiplin ini menjadi tradisi. Kalau sudah menjadi tradisi, hal ini akan lebih menjamin kelangsungan untuk masa depan" (Nitisastro, 1970). Setahun sebelumnya, Widjojo mengemukakan, bahwa disiplin dalam pengeluaran menyangkut pertanggungjawaban penggunaan keuangan negara. Untuk itu, sejak 1969 dikembangkan sistem DIP yang terus digunakan hingga dewasa ini. Penyederhanaan sistem DIP selalu dimung-

kinkan untuk mengurangi *paper works,* yang penting ”tetap ada *maintenance of objectives”,* kejelasan kegiatan-kegiatan untuk mencapainya, serta terjaga efisiensi dalam pembiayaannya (Widjojo, 1969). Aspek terakhir ini diupayakan melalui standardisasi satuan harga dan kegiatan pekerjaan.

Dengan sistem DIP yang kemudian diikuti dengan DIK untuk anggaran rutin, berlangsung ”pengawasan sejak perencanaan”; karena dalam pemrosesan DIP/DIK tersebut terjadi proses penilaian oleh beberapa instansi terkait mengenai ketepatan kegiatan dan kewajaran usulan pendanaan. Sebab itu, tahapan ini sering disebut sebagai *built-in pre-auditing process* atau dikenal pula sebagai pengawasan preventif. Dengan adanya DIP yang kemudian berperan pula sebagai SKO, disertai sistem pemantauan dan pelaporan perkembangan pelaksanaan dan hasil-hasil pembangunan, yang dilengkapi dengan sistem pertanggung jawaban pengeluaran, maka dasar-dasar akuntabilitas dalam penyelenggaraan keuangan negara dan manajemen pembiayaan pembangunan juga telah ditanamkan.

Masalah disiplin menyangkut pula dunia perbankan. Dalam perbankan perlu ada disiplin, perlu ditegakkan disiplin. Kalau ada orang yang pinjam, ini harus kembali; agak lama terlupakan kalau pinjaman itu harus kembali, bahwa uang itu mempunyai nilai, dan nilai ini tercermin dalam bunga. Oleh karena itu, diusahakan nilai uang dalam bentuk bunga yang realistis, maka bunga-bunga perkreditan (dalam rangka stabilisasi, dan mobilisasi dana) lalu dinaikkan. Lalu kita bisa berbeda pendapat tentang bunga itu, terlalu tinggi atau terlalu rendah. Akan tetapi, idenya adalah agar supaya uang itu ada nilainya. Jadi, jangan mudah meminjamkan lalu pakai saja, tidak bertanggung jawab, melainkan harus kembali sebagaimana seharusnya. Untuk itu ”diharapkan adanya disiplin lebih lanjut di dalam perbankan kita, dalam dunia usaha kita, dan sebagainya. Sudah barang tentu kalau keadaan moneter sudah lebih mengizinkan, bunga itu lambat laun disesuaikan, karena bunga yang terlalu tinggi tentu juga akan mematikan dunia usaha” (Nitisastro, 1970).

Kebijakan perkreditan juga harus dilaksanakan dengan kewaspadaan supaya pertambahan jumlah uang tidak berlangsung terlalu cepat sehingga membahayakan kestabilan ekonomi. Untuk keper-

luan itu tingkat bunga harus tetap realistis. Bilamana tingkat bunga terlalu rendah, kredit menjadi terlalu murah dengan akibat pertambahan kredit menjadi terlalu cepat. Demikian pula, persyaratan-persyaratan untuk memperoleh kredit perlu dipegang teguh. Begitu juga bila jumlah kredit yang tidak kembali atau belum kembali ternyata besar, pengeluaran kredit baru terpaksa menjadi lambat. Oleh karena itu, penambahan jumlah uang yang beredar haruslah sedemikian rupa sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan sekaligus memantapkan kestabilan ekonomi (Nitisastro, 1971a).

Pada tahun 1969, beberapa bulan setelah Repelita I dilabuhkan, pada pertemuan di Aula Bina Graha, Widjojo telah mengungkapkan perspektif pembangunan yang akan ditempuh dalam Repelita - Repelita berikutnya. Apabila Repelita I titik beratnya atau titik sentralnya adalah sektor pertanian, maka Repelita II akan lebih banyak keseimbangan dalam pemberian tekanan antara sektor pertanian dan sektor industri; dan mulai Repelita III kita harapkan proses industrialisasi sudah dapat berlangsung secara tepat. Pada waktu itu keadaan diharapkan sudah sedemikian rupa sehingga masalah pertanian, terutama masalah pangan tidak lagi merupakan masalah bagi kita, sehingga perhatian dan sumber-sumber kita selanjutnya dapat dicurahkan kepada proses industrialisasi (Nitisastro, 1969).

Pada kesempatan lain, pada tahun 1971, Widjojo mengutarakan kembali permasalahan mendasar dalam perekonomian dan pembangunan Indonesia, sebagai berikut. Masyarakat Indonesia sudah lama sekali dalam keadaan sulit, masyarakat adil makmur itu sudah begitu lama menjadi harapan sehingga menimbulkan pula perasaan ingin segala sesuatu terlaksana lebih cepat. Di dalam usaha untuk mewujudkannya itu, kita perlu meletakkan dasar-dasar pembangunan yang tepat dengan mencoba melihat masalah-masalah yang dihadapi dalam proporsi yang sebenarnya, apa yang dapat dicapai dalam waktu singkat, apa yang memerlukan jangka waktu panjang. Dalam perspektif demikian, permasalahan ekonomi Indonesia bisa digolongkan dalam dua hal, yaitu masalah-masalah struktural dan masalah-masalah jangka pendek.

Masalah jangka pendek atau relatif jangka pendek, yaitu masalah-masalah membetulkan berbagai hal yang telah keliru di

masa lampau, termasuk masalah inflasi, masalah pangan, masalah ekspor, dan masalah prasarana. Masalah jangka panjang, menyangkut masalah perubahan struktural.

Masalah struktural dalam bidang ekonomi berhubungan dengan struktur ekonomi; struktur ekonomi kita masih berat sebelah, pertanian dominan, dan masih tergantung pada ekspor sehingga dengan demikian tergantung pada perkembangan ekonomi dunia. Masalah struktural dalam bidang non-ekonomi, misalnya dalam struktur masyarakat kita kegiatan-kegiatan ekonomi kadang-kadang belum memperoleh perhatian sebagaimana seharusnya di dalam pendidikan, di dalam cita-cita orang tua mengenai anak-anaknya di kemudian hari, dan sebagainya. Berbagai permasalahan struktural ini perlu mendapatkan perhatian secara proporsional dan sungguh-sungguh dalam strategi dan perencanaan pembangunan (Nitisastro, 1971b).

Perubahan struktur ekonomi membutuhkan waktu lama dan akan mempunyai pengaruh luas dalam berbagai bidang kehidupan yang tak selalu memuaskan semua pihak. Sebab itu, yang perlu ditempuh adalah langkah-langkah kebijakan yang menjamin terciptanya keseimbangan antara pembangunan ekonomi dan sosial (dalam arti luas, yang sebenarnya berfokus kepada sumber daya manusia), yang terarah secara mantap kepada perbaikan taraf hidup dan kesejahteraan rakyat secara berkeadilan, sehingga terjamin pula kesinambungan pelaksanaan pembangunan dalam jangka panjang. Dalam rangka itu, pembangunan jangka panjang dalam GBHN 1973, 1978, dan 1983 diarahkan pada sasaran utama "terciptanya landasan yang kuat bagi bangsa Indonesia untuk tumbuh dan berkembang atas kekuatan sendiri menuju masyarakat adil makmur berdasarkan Pancasila"; dengan "peningkatan taraf hidup dan kesejahteraan seluruh rakyat serta meletakkan landasan yang kuat untuk tahap pembangunan berikutnya" sebagai tujuan setiap tahapan lima tahunannya.

Untuk itu Demokrasi Ekonomi dan Trilogi Pembangunan terus dikembangkan sebagai dasar mekanisme dan acuan kebijakan pembangunan. Apabila pada Repelita I, upaya-upaya pembangunan masih lebih difokuskan kepada stabilisasi dan pertumbuhan, tanpa mengabaikan aspek-aspek pemerataan, mulai Repelita II, Trilogi

Pembangunan sudah dinyatakan secara eksplisit dalam GBHN dan Repelita , dimana aspek pemerataan mendapatkan perhatian yang lebih intensif; dan dalam Repelita III, pemerataan ditempatkan pada urutan pertama dalam Trilogi Pembangunan. Hal tersebut tampak jelas dari Bab I Lampiran Pidato Pertanggungjawaban Presiden/ Mandataris, 11 Maret 1978, yang menegaskan: "Tujuan pokok pembangunan ialah meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan seluruh rakyat. Hal ini berarti bahwa dalam rangka pelaksanaan Trilogi Pembangunan, pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi dan terpeliharanya stabilitas nasional yang mantap dan dinamis harus pula menjamin berlangsungnya pemerataan pembangunan ke arah terwujudnya keadilan sosial". Dengan demikian, secara strategis titik berat pembangunan dalam PJP-I ditempatkan pada bidang ekonomi tanpa mengabaikan bidang-bidang lainnya, khususnya sumber daya manusia, dengan Demokrasi Ekonomi dan Trilogi Pembangunan sebagai dasar mekanisme serta acuan strategi dan kebijakan pembangunan nasional.

Pemerataan pembangunan berarti bahwa seluruh lapisan masyarakat terutama rakyat kecil yang berpenghasilan rendah benar-benar menikmati hasil pembangunan secara merata. Pemerataan pembangunan juga berarti bahwa kegiatan pembangunan harus berlangsung di seluruh pelosok tanah air. Selanjutnya, pemerataan pembangunan harus berarti pula semakin meluasnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan terutama melalui perluasan lapangan kerja dan kesempatan berusaha, karena hal ini juga sekaligus akan meningkatkan produksi" (Republik Indonesia, 1978).

"Proyek-proyek Inpres" yang kemudian terkenal sebagai instrumen pemerataan yang penting, telah dikembangkan sejak Pelita I, dan terus meningkat dalam Pelita-Pelita selanjutnya. Hal ini tampak dari keterangan berikut: "Dalam rangka lebih memeratakan pembangunan ke seluruh daerah serta meningkatkan peranan daerah dalam pembangunan nasional, bantuan pembangunan daerah atau bantuan Inpres yang dewasa ini meliputi Inpres Desa, Inpres Kabupaten/Kotamadya, Inpres Dati I, Inpres Sekolah Dasar, Inpres Kesehatan, Inpres Penghijauan dan Reboisasi, dan Inpres Pasar juga telah meningkat dari tahun ke tahun. Apabila pada akhir Repelita I bantuan-bantuan tersebut baru

berjumlah Rp 62,9 miliar, maka pada tahun terakhir Repelita II akan berjumlah sekitar Rp 358,3 miliar" (Republik Indonesia, 1978). Besarnya alokasi dana yang didasarkan kepada "jumlah penduduk" untuk sejumlah Proyek Inpres, seperti pada Inpres Desa, Inpres Dati II, Inpres Dati I, Inpres SD, dan Inpres Kesehatan, yang dikelola dengan partisipasi masyarakat setempat, itu menunjukkan dikembangkannya konsep dan besarnya perhatian kepada perkembangan "perekonomian (kehidupan sosial-ekonomi) rakyat" dan "peningkatan kemampuan rakyat", yang mengingatkan kita pada konsep-konsep pembangunan yang dalam dekade 1980-an dan 1990-an dikenal sebagai *people centered* ataupun *human development* dan *empowerment development paradigms*.

Sejalan dengan langkah-langkah inovatif yang dikembangkan melalui Proyek Inpres, yang di dalam dirinya terkandung pula maksud untuk meningkatkan dan memperluas partisipasi masyarakat dalam pembangunan, telah dikembangkan pula proses "perencanaan di dan dari bawah" dalam rangka pembangunan daerah melalui beberapa forum pertemuan mulai dari desa, tingkat kecamatan (beberapa desa), kabupaten/kota madya (beberapa kecamatan), tingkat provinsi (beberapa Dati II), beberapa provinsi bertetangga, dan tingkat nasional (seluruh propinsi). Pada fora yang di adakan di daerah itu hadir pula wakil instansi-instansi pusat yang ada di daerah; sedangkan pada forum antarpropinsi dan yang pada tingkat nasional hadir pula wakil-wakil dari pusat. Dengan demikian, berkembang proses "perencanaan dari bawah" dan "dari atas" yang memperluas informasi masing-masing, serta memadukan pemikiran dan aspirasi antar-keduanya, sehingga berkembang perencanaan yang lebih realistis dan terasa lebih demokratis. Untuk memperkuat perencanaan pembangunan daerah, pada tahun 1974 dibentuk Bappeda tingkat I, dan pada tahun 1980 Bappeda Tingkat II.

Selain Proyek Inpres, instrumen kebijakan pemerataan yang juga telah dikembangkan dalam Pelita I (1969) adalah gerakan tabungan berhadiah. Hadiah diberikan secara undian, di samping tingkat bunga yang menarik bagi setiap penabung, dengan tujuan "menghimpun dana yang berasal dari masyarakat yang rendah penghasilannya, sehingga dapat dimanfaatkan bagi pembangunan"

(Republik Indonesia, 1973). Dalam tahun 1971 gerakan tabungan berhadiah tersebut diganti dengan gerakan baru, yaitu gerakan Tabungan Pembangunan Nasional (Tabanas) dan Tabungan Asuransi Berjangka (Taska). Mulai akhir Pelita I dikembangkan program Kredit Investasi Kecil (KIK) dan Kredit Modal Kerja Permanen (KMKP), yang merupakan kredit yang disediakan bagi para pengusaha kecil untuk mengembangkan usahanya. Untuk membantu usaha rakyat yang dilakukan secara kecil-kecilan, terutama di daerah pedesaan, di adakan program kredit mini yang disediakan dari APBN dan disalurkan melalui Bank Rakyat Indonesia (BRI). Kemudian, untuk membantu para pedagang kecil di pedesaan terutama dengan maksud untuk melindungi para pedagang kecil dari lintah darat, pada permulaan 1977 diadakan Kredit Candak Kulak (KCK). Dana KCK tersebut juga berasal dari APBN dan penyalurannya dilakukan melalui BUUD/KUD dengan bimbingan dan pengawasan dari Ditjen Koperasi (Republik Indonesia, 1978). Sementara itu, penguatan kemampuan (”pemberdayaan”) masyarakat dalam berusaha di berbagai sektor ekonomi dikembangkan melalui program penyuluhan, seperti program Bimas dan Inmas di sektor pertanian, program Bipik di sektor industri, serta program pengembangan kelembagaan koperasi untuk berbagai jenis kegiatan (produksi, pemasaran) dan lapangan (sektor) usaha. Pengembangan inisiatif, kreativitas, dan auto-aktivitas dari bawah sebagai suatu bentuk perwujudan Demokrasi Ekonomi, mendasari langkah-langkah strategi dan kebijakan tersebut.

Langkah kebijakan lainnya untuk meningkatkan pemerataan adalah pengembangan pasar modal, sehingga masyarakat berpeluang untuk memiliki saham dari perusahaan-perusahaan yang layak untuk *”go public”* yang telah mulai berkembang pada tahun 1977. Kecuali itu, untuk lebih mendorong pengembangan golongan ekonomi lemah (”ekonomi rakyat”), dalam Keppres No 14A tahun 1980, kepada pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan BUMN diwajibkan untuk mengutamakan golongan ekonomi lemah sebagai rekanan dalam pengadaan barang dan jasa, serta dengan mengutamakan hasil produksi dalam negeri yang sejauh mungkin menggunakan perusahaan setempat (Republik Indonesia, 1983).

Dengan langkah-langkah kebijakan yang bertumpu pada Demokrasi Ekonomi dan Trilogi Pembangunan yang ditempuh secara konsisten itu, pembangunan jangka panjang pertama (PJP-I) yang berlangsung dalam kurun waktu 1969-1993 telah mencapai hasil-hasil nyata. Hal tersebut terlihat secara jelas dalam berbagai statistik hasil pembangunan, yang memperlihatkan—di samping tingkat pertumbuhan ekonomi rata-rata per tahun sekitar 7 persen selama kurun waktu tersebut—juga disertai antara lain oleh perubahan positif dalam struktur ekonomi: peningkatan pendapatan nasional, regional, dan per kapita; perbaikan indikator kesejahteraan sosial; pergeseran positif dalam komposisi komoditas ekspor dan impor; peningkatan investasi swasta secara nasional, sektoral, dan regional; peningkatan tabungan nasional; peningkatan penerimaan pajak, dan tabungan pemerintah untuk pembiayaan pembangunan. Indikator-indikator tersebut menunjukkan kemajuan ekonomi disertai kesejahteraan masyarakat yang makin meningkat dan relatif merata. Kemajuan tersebut dapat dicapai dan terasa lebih bermakna, karena dapat ditekannya laju inflasi, dari 650 persen pada tahun 1966 menjadi 17,2 persen pada tahun 1968; selanjutnya berhasil diturunkan pada dekade 1970-an, hingga menjadi rata-rata satu digit pada 1980-an dan 1990-an.

Selain itu, tercapai penurunan yang tajam dari jumlah penduduk yang hidup di bawah garis kemiskinan, dari sekitar 70 juta (60 persen dari jumlah penduduk) pada awal PJP-I menjadi sekitar 13,7 persen pada akhir PJP-I. Pada kurun waktu yang sama, program keluarga berencana telah berhasil menekan laju pertumbuhan penduduk dari sekitar 2,3 persen sebelum PJP-I menjadi sekitar 1,5 persen pada awal PJP-II (berhasilnya program KB, tentu tidak lepas pula dari keahlian Widjojo dalam bidang kependudukan yang juga adalah orang Indonesia pertama yang menulis *Soal Penduduk dan Pembangunan Indonesia,* yang ditulisnya pada tahun 1954). Sejalan dengan itu, pendapatan per kapita (menurut harga yang berlaku) meningkat dari sekitar 70 dollar AS pada awal PJP-I menjadi sekitar 814 dollar AS pada akhir PJP I (1993); dalam jangka waktu sekitar 25 tahun pendapatan per kapita telah meningkat hampir 12 kali. Posisi Indonesia dalam peta pembangunan dunia telah bergeser, dari negara pengimpor beras tertinggi di dunia sejak

1983 berhasil mencapai swasembada pangan, dari kelompok negara berpenghasilan rendah meningkat menjadi berada pada kelompok negara berpenghasilan menengah. Dunia menilai kinerja pembangunan Orde Baru tersebut sebagai *success story,* sebagai suatu *miracle* (*World Bank*, 1993).

7. Menatap Pembangunan Masa Depan

Dewasa ini, lebih dari 30 tahun setelah kebangkitan Orde Baru, di samping kinerja pembangunan yang menggembirakan itu, kenyataan juga menunjukkan bahwa berbagai masalah struktural belum sepenuhnya terpecahkan. Perjalanan bangsa ini belum sampai pada, bahkan masih cukup jauh dari, wujud cita-cita yang diamanatkan dalam konstitusi perjuangan kemerdekaannya; belum mencapai wujud sesuai tekad kembali kepada Pancasila dan UUD 1945 secara murni dan konsekuen yang diikrarkan pada awal perjuangan Orde Baru di tahun 1966.

Masih banyak permasalahan yang harus dihadapi. Perkembangan masyarakat masih beragam tingkat kemajuan dan kemampuan sosial ekonominya; disertai beberapa kelemahan struktural tertentu, seperti antara lain terlihat dalam struktur ekonomi dan dunia usaha, dengan kelemahan yang mencolok pada usaha kecil dan menengah. Struktur industri masih ditandai dengan tingkat ketergantungan relatif tinggi pada bahan baku dan bahan penolong luar negeri; berakibat kerawanan dalam neraca perdagangan, dan neraca pembayaran pada umumnya. Jumlah penduduk miskin yang ada masih cukup besar, yaitu sekitar 26 juta orang, berarti 14 persen rakyat Indonesia masih hidup di bawah garis kemiskinan. Kemudian, dari Survey Penduduk Antar Sensus (SUPAS) 1995 diketahui 7,2 persen angkatan kerja menganggur dan sekitar 36,5 persen dari jumlah penduduk yang bekerja adalah bekerja kurang dari 35 jam per minggu atau setengah menganggur. Sekitar 70,0 persen pekerja, yaitu angkatan kerja yang bekerja, hanya berpendidikan sampai sekolah dasar. Diukur dari tingkat pendidikan, tingkat kesehatan, dan penguasaan iptek, kualitas sumber daya manusia kita dibandingkan dengan negara-negara ASEAN relatif masih tertinggal, berakibat terbatasnya kesempatan kerja dan rendahnya tingkat produktivitas angkatan kerja.

Sementara itu, menjelang akhir abad ke-20 dan dalam memasuki abad ke-21 ini, dunia mengalami perubahan-perubahan mendasar. Kita berada dalam peralihan zaman, berada dalam suatu era yang menghadapkan derasnya arus globalisasi yang dimotori semangat perdagangan bebas dan ditandai meningkat dan menajamnya persaingan antarbangsa. Runtuhnya negara-negara komunis di Uni Soviet dan Eropa Timur, serta transformasi yang terjadi di RRC; berakhirnya perang dingin; pesatnya kemajuan teknologi transportasi, informatika, dan telekomunikasi memperkuat arus globalisasi. Tercapainya persetujuan GATT disusul dengan berbagai *international* dan *regional agreements* lainnya (AFTA, NAFTA, APEC, dan sebagainya), telah mengantarkan manusia dan bangsa-bangsa pada momentum baru dalam perkembangan sejarah umat manusia, sekaligus menempatkannya pada harapan-harapan baru, dan tantangan-tantangan baru.

Dalam memasuki era perdagangan bebas tersebut, bangsa-bangsa berupaya untuk mengoptimalkan manfaat dari perkembangan *borderless world economy* tersebut, dengan kesadaran yang semakin tinggi bahwa untuk itu diperlukan peningkatan "daya saing". Hal ini berimplikasi pada berbagai persyaratan teknis dan kelembagaan tertentu dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan negara-negara berkembang, bukan saja dalam menghadapi perkembangan internasional tetapi juga dalam hubungan internalnya. Muncul kebutuhan mendesak bagi setiap bangsa untuk meningkatkan daya saing perekonomiannya dalam menghadapi peluang-peluang ekonomi global. Perkembangan tersebut mencuatkan paradigma baru yang dapat kita sebut sebagai *national competitiveness paradigm* dalam pembangunan bangsa-bangsa.

Seiring dengan itu, bangsa-bangsa menghadapinya dengan berbagai langkah yang terarah pada peningkatan daya saing melalui transformasi teknologi, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan sistem informasi, modernisasi manajemen usaha, serta pembaruan kelembagaan, yang mengacu kepada peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan, produksi, dan distribusi barang dan jasa dalam pasar domestik, regional, dan global, yang didukung oleh kemampuan dan keterampilan profesional dalam interaksi sosial budaya dan kegiatan bisnis antarbangsa.

Berbagai permasalahan dan tantangan tersebut hanya mungkin diatasi dengan strategi dan manajemen pembangunan yang mantap, yang sesuai dengan pandangan falsafah dan konstitusi bangsa; dan untuk sebagian akan tergantung pula pada keberhasilan dalam mengadakan invensi dan inovasi di bidang teknologi dan pembaruan kelembagaan untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing perekonomian nasional. Untuk itu, Trilogi Pembangunan dan Demokrasi Ekonomi yang selama ini telah dijadikan acuan kebijakan dan dasar mekanisme dalam penyusunan dan pelaksanaan strategi pembangunan nasional kiranya perlu tetap dipegang teguh sebagai landasan kebijakan pembangunan; dimantapkan dengan mengaktualisasikan potensi masyarakat yang terarah pada pengembangan inisiatif, kreativitas, dan auto-aktivitas dari bawah; dan dengan tekanan yang kuat pada pemberdayaan, pengembangan partisipasi, peningkatan daya saing, dan kemitraan. Dalam rangka itu, intervensi pemerintah sangat penting. Selain melalui pengembangan iptek, berbagai langkah kebijakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan sistem kelembagaan yang telah dilakukan dalam PJP-I perlu lebih ditingkatkan dan disempurnakan dalam PJP-II.

Dalam menghadapi tantangan-tantangan pembangunan masa depan yang menuntut peningkatan daya saing tersebut, mungkin ada baiknya kita lihat ulang uraian Widjojo sekitar 27 tahun yang lalu mengenai peran pemerintah dalam pembangunan, "... beberapa asas yang bisa diketengahkan adalah bahwa pemerintah itu pada prinsipnya jangan sebanyak mungkin menguasai segala sesuatu. Saya kira keliru apabila pemerintah itu mencoba menguasai segala sesuatu. Apabila kekuatan-kekuatan dalam masyarakat dapat melaksanakan sesuatu, serahkanlah kepada masyarakat" (Nitisastro, 1970). Kemudian ditambahkannya, juga secara prinsip adalah keliru apabila pemerintah mau mengatur segala sesuatu. Biasanya kita suka istilah 'tertib', semua mau ditertibkan; tetapi kalau semua mau ditertibkan, nanti seperti mobil di tempat parkir, semua tertib tetapi tidak jalan. Ini bukan penertiban yang kita maksudkan.

"Jadi, pemerintah memegang peranan sedemikian rupa sehingga mendorong perekonomian dan justru bukan menghambat jalannya

perekonomian. Ini juga perlu *di-uitwerken* secara operasional, sehingga seorang pengusaha tidak habis waktunya untuk minta izin saja. Mereka itu lebih suka di Jakarta, karena di Jakarta adalah tempat izin-izin itu. Hal-hal tersebut tentunya tidak selalu bisa dengan segera dilaksanakan dan memang memerlukan satu proses yang lama. Demikian pula masalah perizinan, masalah lisensi, dan sebagainya, juga membawa permasalahan. Dengan demikian tampak bahwa masalah debirokratisasi, masalah menegakkan Demokrasi Ekonomi itu tidak begitu mudah" (Nitisastro, 1970).

Sekitar 20 tahun kemudian, pada tahun 1990, Widjojo mengemukakan perlunya mengidentifikasi dengan jelas peran pasar dan perubahan peranan aparatur pemerintah dalam Demokrasi Ekonomi, dalam upaya mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara berkeadilan, sesuai kemajuan pembangunan. Dalam kemungkinan dilematis antara kegagalan pasar *(market failure)* dan kegagalan intervensi pemerintah *(government failure)* dalam pembangunan negara-negara dunia ketiga, Profesor Widjojo Nitisastro mengingatkan "Sesungguhnya dalam kenyataan, masalahnya bukan pilihan antara peranan pemerintah dan mekanisme pasar, melainkan seringkali pilihan antara kegiatan aparatur pemerintah atau birokrasi dan mekanisme pasar" (Nitisastro, 1990).

Sejalan dengan itu, kiranya perlu pula diingat kembali berbagai dimensi dan implikasi lainnya dari Demokrasi Ekonomi sebagai konsekuensi dari Ketetapan MPRS No XXIII/1966, yaitu di antaranya: (a) keharusan adanya pengawasan oleh rakyat terhadap penggunaan kekayaan dan keuangan negara, (b) kebebasan warga negara untuk memilih pekerjaan, pengakuan atas hak milik perorangan serta penggunaannya, (c) peranan pemerintah untuk lebih menekankan pengawasan arah kebijakan ekonomi dan bukannya untuk menguasai kegiatan ekonomi sebanyak mungkin, (d) kewajiban aparatur pemerintah untuk melayani kehidupan rakyat (dan bukan untuk dilayani), dan sebagainya (Nitisastro, 1966).

Dalam pada itu, kiranya ada baiknya apabila pendapat-pendapat Widjojo sekitar 27 atau 30 tahun yang lalu tersebut di atas kita bandingkan dengan konsep-konsep ("paradigma") pembangunan yang mencuat dalam literatur dan disarankan ahli-ahli internasional sekitar dekade 1990-an, seperti *empowerment* dari

David C. Korten (1990), *"reinventing government"* dari Osborne dan Gaebler (1993), ataupun konsep *transparancy and accountability* dari ADB dan IBRD. Demikian pula pandangannya mengenai dimensi-dimensi kelembagaan ekonomi, dengan pandangan ekonomi kelembagaan (institusionalis) seperti North (1990), dan sebagainya.

Sebagai penutup, berharga kiranya apabila kita amati pandangan Widjojo mengenai hal-hal yang perlu diperhatikan dalam proses pengambilan keputusan suatu kebijakan publik, yang diungkapkan melalui pertanyaan-pertanyaan pokok sebagai berikut: (1) latar belakang apa yang mendorong pemerintah mengambil kebijakan tersebut, (2) tujuan apa yang ingin dicapai, (3) apakah pemilihan waktu untuk mengambil keputusan itu tepat, dan (4) harapan apa yang diperkirakan akan dicapai di masa datang. "Beberapa pertanyaan pokok itu merupakan batu uji untuk menilai apakah kebijakan pemerintah tersebut mempunyai alasan yang kuat, dan apakah tujuan yang ingin dicapai tepat, ataukah sebaliknya" (Nitisastro, 1978). Ketepatan waktu untuk mengambil kebijakan sangat ditekankan, sebab ketepatan dalam pemilihan waktu ini akan menentukan tercapainya tujuan-tujuan besar dari kebijakan, atau bahkan menimbulkan gejolak. Hal serupa sebenarnya pernah disampaikan pada seminar KAMI-FEUI di tahun 1966; bahkan pada waktu itu diutarakan pula hubungan kebijakan dan kewibawaan pemerintah, "... tanpa suatu pemerintahan yang berwibawa, tindakan ekonomi apapun sudah pasti tidak akan berhasil. Sebaliknya apabila tindakan ekonomi pemerintah tidak berhasil, wibawanya akan semakin turun" (Nitisastro, 1966).

Apabila lebih dari 31 tahun yang lalu Widjojo mengingatkan para mahasiswa dan koleganya, serta pimpinan masyarakat dan pemerintahan pada waktu itu, bahwa dalam penanggulangan kemerosotan hidup yang diperderas dengan hiperinflasi, yang terjadi juga sebagai akibat telah terjadinya pergeseran nilai-nilai dan norma-norma etis (terutama penyelewengan terhadap Pancasila), maka upaya untuk menanggulangi perbedaan tingkat hidup dan inflasi harus juga menyentuh bidang mental-psikologis, dengan menertibkan kembali pergeseran nilai-nilai dan norma-norma etis tersebut dengan cara mengkonkretkan nilai-nilai Pancasila dalam

sikap, tindakan, dan cara hidup sehari-hari, seraya senantiasa bertanya kepada diri masing-masing *How to be a Good Pancasilaist* (Nitisastro, 1966).

Kita sadari, lebih sulit daripada mendorong tranformasi ekonomi dengan perubahan kuantitatif yang dapat diformulasikan dengan menggunakan model-model matematis adalah penggunaan model (pendekatan) institusional untuk mewujudkan perubahan perilaku manusia yang relatif menjamin integritas dan tanggung jawab kelembagaan yang secara konsisten dan berkesinambungan mendukung pencapaian tujuan-tujuan strategis pembangunan bangsa kita. Dalam hubungan itu, 34 tahun yang lalu Prof. Widjojo telah mengidentifikasi perlunya pendekatan kelembagaan ini; sebagai pendekatan yang selalu diperlukan, tetapi kurang mendapat perhatian dalam analisis ekonomi dan kebijakan pembangunan (Nitisastro, 1963a). Tidak dapatkah dimensi-dimensi institusional tersebut kita padukan dalam analisis ekonomi dan model-model pembangunan, dalam pembangunan nasional yang justru telah diformulasikan sebagai pengamalan dan perwujudan nilai-nilai Pancasila.

Moral dan rasional pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas kiranya relevan untuk kita ajukan dalam proses pembangunan dewasa ini dan di masa datang, sekaligus sebagai himbauan untuk mengoperasionalkan Kaidah Penuntun (GBHN 1993) yang pada hakikatnya menghendaki pengamalan Pancasila secara nyata dalam kehidupan manusia Indonesia sehari-hari, apapun posisi dan perannya dalam kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara yang tengah membangun ini. Juga untuk merevitalisasi dan meningkatkan komitmen kita selama ini dalam perjuangan mewujudkan Demokrasi Ekonomi dalam pembangunan Orde Baru yang bersasaran mengoptimalkan "pemerataan, pertumbuhan, dan stabilitas nasional yang sehat dan dinamis", menuju bangsa yang "maju, mandiri, sejahtera, dan berkeadilan".

Pengamalan Pancasila secara konsisten seperti itu pulalah kiranya yang merupakan salah satu jawaban atas pertanyaan *"How to win the peace",* yang dikemukakan Pak Widjojo lebih dari 30 tahun yang lalu itu, dalam menghadapi tantangan-tantangan pembangunan dewasa ini dan di masa datang. ◆

Bibliografi

Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia. 1969. *Sumbangan Fikiran FEUI Mengenai Rancangan Ketetapan MPRS, Tentang Tracee Baru Dalam Kebijakan Ekonomi, Keuangan Dalam Pembangunan.* Cetakan Kedua. Jakarta: Yayasan Badan Penerbit FEUI.

Hatta, Mohammad. 1960. "Demokrasi Kita, Bebas Aktif, Ekonomi Masa Depan." *Panji Masyarakat.* Jakarta.

Keyfitz, Nathan, dan Widjojo Nitisastro. 1954. *Soal Penduduk dan Pembangunan Indonesia.* Jakarta: P.T. Pembangunan.

Korten, David C. 1980. "Community Organization and Rural Development: A Learning Process Approach." *Public Administration Review,* 40.

Menteri Negara Koordinator Bidang Ekonomi, Keuangan, dan Industri/Ketua Bappenas. 1974. *Uraian MENEG EKUIN/Ketua Bappenas pada Konferensi Kerja Nasional Usaha Perbaikan Gizi Keluarga, 24 Mei 1974.* Perpustakaan Bappenas.

——. 1978. *Keterangan Pemerintah Mengenai Kebijaksanaan 15 Nopember Kepada Dewan Perwakilan Rakyat, 17 Nopember 1978.* Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

Menteri Negara Urusan Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas. 1972. *Keterangan Pemerintah Mengenai Masalah Beras Kepada Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia, 15 Desember 1972.* Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia. 1969. *Ketetapan MPRS-RI, No. XXIII/MPRS/1966 tentang Pembaharuan Kebijaksanaan Ekonomi, Keuangan Dan Pembangunan.* Jakarta: Yayasan Badan Penerbit FEUI.

Mustopadidjaja, AR. 1966. "Prakata." Dalam *The Leader, The Man, and The Gun.* Jakarta: Yayasan Badan Penerbit FEUI.

Nitisastro, Widjojo. 1955. "The Sosio-Economic Basis of the Indonesian State: an Interpretation of Paragraph 1, Article 38 of the Provinsional Constitution of the Republic of Indonesia." *Translation Series: Modern Indonesia Project.* Ithaca: Southeast Asia Program, Department of Far Eastern Studies, Cornell University.

—— 1963a. "Analisis Ekonomi Dan Perencanaan Pembangunan." Pidato Diucapkan Pada Upacara Pengukuhan Jabatan Guru Besar Tetap Dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia di Jakarta, pada tanggal 10 Agustus 1963.

——.1963b. "National Policies Aimed at Influencing Internal Migration, Urbanization, and Distribution of Rural Population." Reprinted from the *Proceedings of United Nations Economic Commission for Asia and the Far East: Asian Population Conference,* New Delhi, 10-20 December 1963. Jakarta: Lembaga Demografi FEUI.

— 1965. "Persoalan-persoalan Ekonomi Teknis dan Ekonomis Politis Dalam Menanggulangi Masalah-masalah Ekonomi." Dalam *Masalah-masalah Ekonomi Dan Faktor-faktor IPOLEKSOS,* Jakarta: LEKNAS, MIPI, Dep. Urusan Research Nasional.

——1966. "Kebijaksanaan Ekonomi Dan Keuangan yang Tidak Bijaksana." Dalam *The Leader, The Man, dan The Gun.* Jakarta: KAMI-FEUI.

——1968. "Beberapa Segi Pola Dasar Repelita ." Mimeo. 7 Juni l968.

——1969a. *Hakekat Dan Konsekuensi Ketetapan MPRS Di Bidang Ekonomi, Keuangan, dan Pembangunan (10 Juli 1966).* Jakarta: Yayasan Badan Penerbit FEUI.

——1969b. "Uraian Ketua Bappenas Prof. Dr. Widjojo Nitisastro." Makalah disampaikan dalam *Hearing Antara Bappenas - Sesdalopbang dan DPRGR,* 15 Nopember 1969. Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

——1970. "Ceramah Ketua Bappenas Prof. Dr. Widjojo Nitisastro." Makalah disampaikan pada *MUBES Ekonomi PNI,* 4 Februari 1970. Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

—— 1971a. "Uraian Ketua Bappenas," Makalah disampaikan dalam *Commanders' Call ABRI,* 22 Februari 1971. Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

——1971b. *Beberapa Segi Pembangunan Indonesia.* Jakarta: Perpustakaan Bappenas.

——1990. "Mengambil Keputusan Berat Dan Pahit." dalam *Di antara Para Sahabat: Pak Harto 70 Tahun.* Jakarta: PT. Citra Lamtoro Gung Persada.

North, Douglass C 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* New York: Cambridge University Press.

Osborne, David, dan Ted Gaebler. 1993. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector.* New York: Penguin.

Republik Indonesia. 1973 Lampiran Pidato Pertanggung Jawaban Presiden/ Mandataris Majelis Permusyawaratan Rakyat Indonesia di Depan Sidang Umum Majelis Permusyawaratan Rakyat RI**,** 12 Maret 1973.

—— 1978. Lampiran Pidato Pertanggung Jawaban Presiden/Mandataris Majelis Permusyawaratan Rakyat Indonesia di Depan Sidang Umum Majelis Permusyawaratan Rakyat RI, 11 Maret 1978.

—— 1983. Lampiran Pidato Pertanggung Jawaban Presiden/Mandataris Majelis Permusyawaratan Rakyat Indonesia di Depan Sidang Umum Majelis Permusyawaratan Rakyat RI, 1 Maret 1983.

Salim, Emil. 1970. *Masalah Stabilisasi Ekonomi dan Langkah Persiapan Stabilisasi Ekonomi.* Jakarta: Bappenas.

Soeharto, 1966. "Jer Basuki Mawa Bea." dalam *The Leader, The Man, and The Gun.* Jakarta: KAMI-FEUI.

Soekarno, 1961. "Setia Kepada Marhaenisme Sedjati." Amanat Presiden dalam *Kongres Partindo,* Jakarta, 26 Desember 1961. Jakarta: Departemen Penerangan RI.

World Bank. 1993. *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy.* New York: Oxford University Press.

8

Antara Pekerja Intelek dan Seorang Intelektual

Mar'ie Muhammad*

Mengenali dan menilai seorang tokoh dapat diikuti dari karya tulis, ucapan-ucapan dan tindakan, tetapi yang lebih penting adalah tindakan. Apakah yang ia sudah kerjakan, apakah karya-karya nyatanya untuk mengangkat derajat hidup masyarakat sekelilingnya, derajat bangsa dan negaranya, bahkan umat manusia secara keseluruhan. Demikian pentingnya tindakan ini atau *action* sehingga Thomas Henry Huxley mengutarakan bahwa *the great end of life is not knowledge but action.*

Lama saya berpikir untuk mencari titik singgung yang membuahkan kedekatan komitmen dan emosional antara Widjojo Nitisastro dengan saya, dan saya pikir titik temu dan titik singgung yang objektif dan paling bermakna adalah munculnya semangat enampuluh enam, orde baru atau *tracee* baru. Komitmen dan semangat enampuluh enam ini mempunyai implikasi yang jauh, tidak saja dalam bidang ekonomi, tetapi lebih dari itu dalam keseluruhan tatanan kehidupan bangsa dan negara. Semangat '66 dalam bidang ekonomi pada dasarnya bertujuan menata landasan dan kondisi ekonomi guna memperbaiki perekonomian rakyat berdasarkan hukum-hukum ekonomi yang rasional, tanpa mengabaikan pertimbangan-pertimbangan non-ekonomis yang ada pada masyarakat Indonesia.

* Drs. Mar'ie Muhammad adalah Menteri Keuangan dalam Kabinet Pembangunan VI; sebelumnya adalah Direktur Jenderal Pajak .

Peranan tokoh Widjojo Nitisastro yang besar pengaruhnya di dalam mewarnai perkembangan ekonomi Indonesia (tentunya setelah Presiden Soeharto) sejak tahun 1967 hingga tahun 1993 tidak dapat dimungkiri. Kemunculannya di atas panggung politik Indonesia tidak dapat dilepaskan dari perkembangan setelah tahun 1965. Bahkan setelah 1993 dalam kedudukan selaku Penasihat Ekonomi Pemerintah, Widjojo Nitisastro tetap mempengaruhi jalannya perekonomian Indonesia, meskipun dengan intensitas yang berbeda.

Judul tulisan di atas saya buat berkat inspirasi tulisan Widjojo Nitisastro dalam Seminar Ekonomi Keuangan KAMI FEUI tanggal 10-20 Januari 1966. Dalam makalahnya Prof. Widjojo Nitisastro dengan mengutip pendapat seorang sarjana Marxist yang terkenal, P.A. Baran, dalam tulisannya yang berjudul: *The Commitment of the Intellectual* menunjukkan perbedaan antara seorang pekerja *intelek (intelectual worker)* dan seorang intelektual *(intelectual)*.

Yang pertama adalah seseorang yang bekerja dengan inteleknya, dengan otaknya, sebagaimana halnya seorang pekerja tangan *(manual worker)* bekerja dengan tangannya. Dengan lain perkataan, seorang pekerja intelek adalah seorang tukang yang kekuatannya atau keahliannya terletak dalam otaknya, dan bukan dalam keterampilan tangan atau kekuatan tenaga. Sebaliknya menurut Baran seorang intelektual mempunyai sikap jiwa yang berlainan; "Jadi seorang intelektual pada asasnya adalah seorang pengritik masyarakat, seorang yang pekerjaannya mengidentifikasi, menganalisis, dan dengan jalan demikian membantu mengatasi rintangan-rintangan yang menghambat tercapainya suatu susunan masyarakat yang lebih baik, lebih berperikemanusiaan, dan lebih rasional. Dengan demikian dia menjadi hati nurani masyarakat dan jurubicara dari kekuatan-kekuatan progresif yang terdapat dalam tiap periode tertentu dari sejarah. Dan dengan demikian mau tidak mau ia dianggap seorang "pengacau" dan seorang yang "menjengkelkan" oleh kelas yang berkuasa yang mencoba mempertahankan keadaan yang ada …"[1].

Sebagai perbandingan, saya sajikan pula pandangan Lewis A. Coser mengenai peranan kaum intelektual sebagaimana dikemuka-

1 Uraian Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, dalam Seminar Ekonomi Keuangan KAMI FEU1 (Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia), 10-20 Januari 1966, dalam *The Leader, The Man and The Gun,* PT Matoa, Jakarta, 1966, h. 130-136.

kan dalam karyanya *Man of Ideas* yang berbunyi sebagai berikut: *Intellectuals are men who never seem satisfied with things as they are, with appeals to custom and usage. They question the truth of the moment in terms of higher and wider truth, they counter appeals to factuality by invoking the "impractical ought". They consider themselves special custodians of abstracts ideas like reason and justice and truth, jealous guardians of moral standards that are too often ignored in the market place and the houses of power.*[2]

Karya tulis Widjojo Nitisastro pada umumnya tenang, sistematis, menggambarkan pikirannya dengan jernih dan mudah dicerna, meskipun untuk topik yang agak pelik. Tulisan yang dikutip di muka yang disampaikan pada tahun 1966 di depan Civitas Academica Universitas Indonesia dengan judul "Kebijaksanaan Ekonomi dan Keuangan yang Tidak Bijaksana" agak di luar kebiasaan Widjojo Nitisastro, jika dibandingkan dengan tulisan-tulisan baik sebelum maupun sesudah itu. Widjojo Nitisastro, seorang pekerja tekun, sederhana dalam kehidupan sehari-hari, *low profile,* tidak suka publisitas, dan sama sekali tidak mencerminkan kebiasaan orang Jawa Timur yang suka ceplas-ceplos dan blak-blakan. Meskipun waktu menjabat menteri, tidak terlalu suka tampil di depan umum, dan tidak vokal seperti Prof. Sumitro, misalnya. Meskipun demikian, figur ini tetap kritis terhadap perkembangan keadaan, dan tetap memegang etika dalam mengemban kekuasaan. Dalam pergaulan sehari-hari, Widjojo Nitisastro meskipun tidak arogan tetapi tampak kurang hangat.

Suatu siang, dilangsungkan rapat deregulasi di ruang rapat Menko Ekku dan Wasbang. Hadir pada waktu itu Pak Saleh Afiff, Pak Moerdiono, Pak Tunky Ariwibowo, Pak Widjojo Nitisastro, Pak Ali Wardhana, Pak Soedradjad Djiwandono, dan saya sendiri. Seperti biasanya, untuk menurunkan suhu yang kadang-kadang agak meningkat keluar obrolan ala Jawa Timur antara saya, Pak Moerdiono, dan Pak Tunky Ariwibowo.

Sebenarnya Pak Widjojo cukup menghayati obrolan itu, tetapi beliau hanya tersenyum saja. Saya angkat topi karena Pak Widjojo tetap dapat menahan emosi dan tidak melibatkan diri dalam obrolan yang ada kalanya agak kacau itu.

2 Lewis A. Coser, *Men of Ideas, A Sociologist's View,* The Free Press, New York, 1970, h.viii.

Karya-karya Prof. Widjojo Nitisastro, baik pikiran maupun tindakannya melalui instrumen pembangunan ekonomi yang sistematis dan berkelanjutan, memberikan perhatian yang utama kepada kepentingan rakyat yang paling banyak, terutama dalam memenuhi kebutuhan dasar manusia, serta perhatian yang sangat besar terhadap kaum yang masih kurang beruntung atau yang masih tertinggal di belakang di dalam proses perlombaan pembangunan. Prof. Widjojo Nitisastro mempunyai obsesi yang tinggi terhadap program-program pengentasan kemiskinan, tidak hanya di Indonesia, tetapi juga di berbagai belahan dunia yang termasuk dalam kategori negara berkembang, khususnya di negara-negara Afrika dan di Asia Selatan yang penduduknya masih banyak yang hidup di bawah garis kemiskinan.

Widjojo Nitisastro, kemunculannya di atas pentas pemerintahan mulai tahun 1966 tidak dari arena politik, tetapi dari kalangan universitas. Meskipun demikian, beliau mempunyai insting politik yang cukup tajam dan cepat tanggap terhadap perkembangan keadaan. Sebagai ilustrasi, dalam uraian Pak Widjojo pada "Simposium Kebangkitan Semangat '66: Menjelajah *Tracee* Baru" di Universitas Indonesia tanggal 6-9 Mei 1966 antara lain beliau menyatakan: "Segi lain lagi ialah bahwa sebenarnya bagi kebanyakan para sarjana ekonomi terutama yang ada di berbagai universitas, keadaan sudah sangat berlainan. Sebelum 11 Maret 1966 soalnya ialah bagaimana menginsafkan para pejabat tinggi Pemerintah bahwa soal ekonomi itu penting, tidak bisa diabaikan, dan harus diatasi dengan cara yang rasional-ekonomis. Sekarang Pemerintah tidak perlu lagi diinsafkan akan pentingnya persoalan ekonomi. Setidak-tidaknya dari berbagai *statement* yang telah diumumkan belakangan ini tampak dengan jelas adanya keinsafan yang mendalam mengenai kemerosotan ekonomi dan niat bulat untuk mengatasinya. (Sudah barang tentu apakah maksud baik itu akan memberikan hasil yang nyata masih harus dibuktikan.) Jadi sebenarnya sekarang ini sudah bukan seni lagi *(geen kunst meer)* untuk menganjurkan agar ekonomi diperhatikan. Tidak perlu lagi kita mendobrak pintu yang sudah terbuka. Soalnya sekarang ialah bagaimana maksud baik Pemerintah yang sekarang ini benar-benar bisa menjadi kenyataan. Untuk ini diperlukan sekadar introspeksi

yang disusul dengan suatu reorientasi kebijaksanaan ekonomi negara".[3]

Selain masalah pembangunan ekonomi, masalah utang negara-negara yang sangat miskin, dan masalah-masalah kemiskinan, Prof. Widjojo Nitisastro sebagai Penasihat Ekonomi Pemerintah sejak tahun 1993 (yang hijrah dari Taman Surapati ke Lapangan Banteng) memberikan perhatian yang besar terhadap perkembangan ekonomi dan perdagangan internasional, seperti masalah-masalah APEC dan GATT/WTO. Karena itu dalam merumuskan Deklarasi APEC di Bogor, peranan Prof. Widjojo Nitisastro cukup menonjol.

Widjojo Nitisastro adalah seorang *detailist,* berpikir dan berbicara dengan fakta-fakta (termasuk angka-angka statistik), dan perfeksionis dalam menjalankan pekerjaan. Di sinilah mungkin terjadi titik temu antara Pak Harto dengan Widjojo Nitisastro, selain Pak Harto perlu bantuan dari Widjojo cs (yang biasa disebut kaum teknokrat), di dalam merancang dan melaksanakan ekonomi Indonesia. Dalam kaitan ini dapat dikutip pendapat William C. Hollinger (yang pernah mengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dan pernah membantu di Bappenas) sebagai berikut:

> *"The depth and longevity of Widjojo's relationship with the President says a great deal about President Soeharto. First it highlights the President's ability to spot talent and relate that talent to specific roles or objectives. Second, the ability of the President to absorb Widjojo's briefings on technical economic questions and to engage in fully effective discussions of technical issues has been remarkable. Nothing in the President's education or professional activities before 1965 had exposed him significantly to economic issues, "*[4]

Kembali pada judul tulisan, apakah sosok Widjojo Nitisastro lebih dekat sebagai seorang pekerja intelek atau seorang intelektual, kiranya hal itu tidak perlu dipertentangkan. Seorang intelektual,

3 Widjojo Nitisastro, *Menyusun Kembali Sendi-sendi Ekonomi Indonesia dengan Prinsip-prinsip Ekonomi,* pada Simposium Kebangkitan Semangat '66: Menjelajah Tracee Baru, di Universitas Indonesia. 6-9 Mei 1966, h. 1 -2.

4 William C. Hollinger, *Economic Policy Under President Soeharto; Indonesia's Twenty-five Year Record,* Background Paper Number 2, The United States - Indonesia Society, 1996, h. 10-11.

bagaimanapun tinggi bobot intelektualnya, jika sudah memasuki arena pemerintahan, mau tidak mau akan mengalami evolusi dalam dirinya karena tarikan-tarikan berbagai kepentingan. Yang penting adalah kecenderungan dan arah kegiatannya dalam jangka panjang, apakah ia tetap memegang komitmen untuk berbuat bagi kepentingan orang banyak yang tidak selalu dapat memuaskan semua orang. Selain itu apakah ia tetap memegang etika di dalam menggenggam kekuasaan dan menjalankan pekerjaannya. Berdasarkan kriteria itu, penulis secara objektif menyatakan Widjojo Nitisastro tetap lulus dalam ujian, dengan tidak menutup mata terhadap kekurangan-kekurangan yang ada sebagai seorang manusia dan hamba Allah yang penuh dengan kekhilafan dan kekurangan sebagaimana halnya kita semua.

Jika sebelum tahun 1966 politik dijadikan sebagai panglima, setelah tahun 1966 ekonomi sebagai panglima. Menimba dari pengalaman selama tiga dekade, perlu direnungkan apakah tidak lebih tepat etika dan moral yang dijadikan panglima.

Semoga Pak Widjojo Nitisastro tetap lebih panjang umur, diberikan kesehatan, dan tetap cerah dan bahagia dalam mengarungi lautan kehidupan, dan terus berkarya untuk masyarakat dan kemanusiaan, serta tetap mengamalkan prinsip *sepi ing pamrih, rame ing gawe*. ◆

9 Juli 1997

9

Lahirnya Pendekatan Baru dengan Bukti Pelaksanaan Konkret yang Konsisten

Rachmat Saleh*

Saya ingat perjumpaan kami pertama kali. Ia pendatang baru dalam kelas saya, kelas 3 Sekolah Menengah Tinggi Katolik Santo Albertus di Jalan Oro-Oro Dowo, di Malang yang kala itu masih dingin dan cukup lengang.

Duduk di bangku deretan agak ke belakang, ia tak banyak bicara dan sejak semula menunjukkan pembawaan yang serius. Maka, tidaklah terlalu lama sebelum kawan-kawan sekelas memberinya predikat "Aah, calon Profesor ...." Dan tidaklah terlalu mengherankan juga, bahwa setelah ujian akhir, dia-lah yang diumumkan sebagai lulusan nomor satu Jurusan Ilmu Pasti dan Alam.

Sama-sama tamat dari Sekolah Menengah, kami pun berpisah, saya memilih Fakultas Ekonomi yang pada masa itu hanya ada di Makassar, dan agak di luar dugaan banyak teman, ia melanjutkan berkuliah di Jakarta tidak dalam jurusan ilmu-ilmu eksakta. Namun perpisahan itu tidaklah terlalu lama, dan kami seperguruan kembali pada waktu Universitas Indonesia di Jakarta mendirikan fakultas baru yaitu Fakultas Ekonomi.

Tak banyak perjumpaan kami selama kuliah, meskipun namanya sudah sering terdengar sebagai mahasiswa yang sangat menonjol. Agaknya ia tidak banyak berubah dari dahulu dan saya tidak

* Drs. Rachmat Saleh adalah Direktur Bank Indonesia (1964-73); Gubernur Bank Indonesia merangkap Governor World Bank, Alternate Governor, IMF, Asian Development Bank dan Islamic Development Bank (1973-83); Menteri Perdagangan (1983-88); Penasihat Ekonomi Pemerintah untuk Bidang Perdagangan (1988-93); saat ini Wakil Ketua, Dewan Nasional, Institut Bankir Indonesia.

ingat kawan-kawan yang dapat berkata bahwa mereka telah melihat Widjojo, misalnya saja, di lantai dansa. Saya ingat, sewaktu kata-kata *disguised unemployment* mulai terdengar di ruang kuliah dan fenomena itu menjadi perhatian di Indonesia, bertambah seringlah namanya disebut-sebut, dan semakin tampaklah nalar ilmiahnya maupun perhatian serta harapan-harapan mengenai dirinya dari pimpinan Fakultas Ekonomi.

Masih tergambar jelas juga bagi saya, suasana pada suatu siang hari di tahun 1955. Saya dan beberapa teman berdiri di luar salah satu ruangan di Jalan Salemba. Di dalamnya sedang berlangsung ujian doktoral, dan di dekat pintu, duduk seorang ibu, sedang hamil dan dengan sabarnya menunggu sambil merajut. Tak lama kemudian terbuka pintu, keluarlah Widjojo, lulus ujian dan para penguji dengan bangga mengumumkan predikatnya: cum laude.

Sama-sama selesai dari Fakultas Ekonomi Jakarta, menyusullah masa perpisahan yang cukup lama. Widjojo dan beberapa temannya ke Amerika Serikat melanjutkan langkahnya di jalur *civitas academica* dan saya sendiri mulai menapak karier di Bank Indonesia. Perjumpaan kembali, kedekatan karena hubungan kerja-sama dan saling pengenalan yang lebih mendalam barulah mulai dengan tibanya pemerintah Orde Baru.

Sudah umum diketahui dan banyak tulisan mengenai peran Widjojo dalam pembangunan ekonomi di Indonesia.

Kini orang mungkin sulit membayangkan betapa terpuruknya ekonomi Indonesia pada pertengahan tahun 1960-an itu. Inflasi semakin parah, barter antara telur dan setumpuk kertas koran atau ayam dengan baju bekas, dapat disaksikan di mana-mana. Maka ”mengendalikan inflasi”, ”membereskan Keuangan Negara dan Kebijakan Moneter...”, itulah yang terpikir sebagai tugas prioritas, agar terpasang landasan yang kokoh bagi usaha rehabilitasi ekonomi, untuk kemudian disusul dengan kegiatan pembangunan yang sebenarnya.

Bank Indonesia yang dinilai sebagai lembaga yang banyak mengetahui dan harus menangani masalah-masalah tersebut, dan dimana terkumpul apa pun yang dapat dinamakan data statistik, ramai menerima pengunjung dan peminat, banyak di antaranya pada usia muda tiga-puluh tahunan. Di antara mereka, hampir tiap

hari saya lihat Widjojo, datang ke Bank Indonesia untuk bertukar pikiran, meneliti data ataupun rapat dengan tim ahli-nya.

Dengan Keuangan Negara yang defisitnya boleh dikatakan tak terkendali dan cadangan devisa yang kosong, tidaklah sulit untuk meyakini bahwa untuk membenahi kehidupan ekonomi Indonesia perlu menggalang kembali kerja sama dengan lembaga-lembaga keuangan internasional maupun berbagai negara, khususnya di "Barat". Usaha untuk dapat keluar dari himpitan beban utang menjadi mutlak, agar berapa pun devisa yang dihasilkan Indonesia, dapat digunakan untuk tujuan-tujuan yang lebih mendesak. Lagi pula hanyalah apabila masalah "penjadwalan kembali" pembayaran utang ini dapat diselesaikan dengan baik dengan para kreditur di luar negeri, akan terbuka jalan bagi perolehan bantuan keuangan baru maupun penanaman modal dari luar negeri. Untuk berhasil dalam upaya itu, pihak-pihak yang bersimpati pun perlu diyakinkan akan kesungguhan Indonesia. *Dapatlah dimengerti bahwa mereka ingin melihat bukti nyata kesungguhan itu berupa pelaksanaan konkret program-program yang konsisten. Dan justru dalam hal menunjukkan bukti-bukti nyata inilah letak kekuatan Indonesia pada masa sulit itu.*

Tidak dapat disangsikan bahwa yang terutama menjadi pendorong pemulihan kepercayaan itu adalah kebijakan pemerintah Indonesia itu sendiri. Dari langkah-langkah itu terbaca lahirnya suatu pendekatan baru, adanya kelompok pemikir baru, dan yang terpenting adalah terbuktinya dukungan pemerintah untuk melaksanakan gagasan-gagasan para pemikir itu dengan konsekuen. Dengan rentetan kejadian itu mulailah orang menyaksikan munculnya dan diakuinya Widjojo sebagai pemeran utama, keseniorannya diterima tidak saja oleh teman-teman selingkungannya di dalam negeri, tetapi juga oleh kalangan-kalangan di luar negeri.

Orang semakin melihat bukti-bukti kepercayaan Pak Harto kepada Widjojo, sehingga pihak luar negeri pun mudah menerima ide dan komitmen apa pun yang dibuatnya sebagai sesuatu yang akan didukung oleh pemerintah Orde Baru. Suatu "modal" yang benar-benar langka dan yang kemudian terbukti akan banyak mempermudah dan mempercepat penyelesaian masalah-masalah ekonomi.

Dengan IMF dan Bank Dunia cepat terjalin hubungan kerja sama dan saling pengertian yang baik sekali. Tak teringat saya dimana mereka memaksakan sesuatu kepada kita. Mereka banyak membantu persiapan Indonesia dengan menceritakan contoh-contoh tantangan yang pernah dihadapi negara-negara lain, sehingga mungkin dihadapi pula oleh Indonesia dalam perundingan *rescheduling* utang maupun dalam mencari bantuan keuangan baru. Namun, yang paling penting dari kedua lembaga yang pandangannya sangat dipercaya oleh negara-negara lain itu adalah peranannya sebagai "pihak ketiga" yang berbobot. Dengan memberikan bantuan keuangan, IMF memberikan "suara percaya"-nya akan tindakan-tindakan Indonesia. Dukungan atau penyaksian kepercayaan itu penting sekali bagi negara-negara kreditur dan calon donor.

Bertahun-tahun saya terlibat dengan Widjojo untuk bersama-sama melayani perundingan-perundingan multilateral mengenai *rescheduling* utang-utang yang terkulminasi dengan dicapainya *Paris Agreement* maupun perundingan bilateral berikutnya. Dari kesibukan-kesibukan untuk bersama-sama merundingkan persiapan pembentukan IGGI, menghadiri rapat-rapat setengah resmi maupun tiga puluh kali sidang-sidang resmi, dan dari pertemuan-pertemuan apapun yang saya alami sebagai Gubernur Bank Indonesia dan Menteri Perdagangan, dapatlah saya peroleh kesempatan untuk mengenal Widjojo lebih dari sekadar pernah sebagai seorang *classmate*.

Terlalu banyak kenangan bersama untuk dapat diceritakan semua, baik dari kegiatan-kegiatan resmi maupun waktu-waktu senggang di antaranya. Dari hubungan yang kini sudah melebihi 30 tahun itu, kiranya *ada hal-hal pada dirinya yang dapat saya simpulkan untuk diteladani oleh para pemimpin generasi-generasi berikut*.

Dedikasi dan kemampuan kerjanya saya nilai luar biasa. Pre-occupation-*nya adalah bagaimana memajukan negara dan meningkatkan perikehidupan bangsa kita ini, dan itu tanpa pamrih. Sepertinya tak ada waktu yang ia biarkan berlalu tanpa dimanfaatkan.* Dalam perjalanan jauh dalam pesawat terbang, teman yang kebetulan ditempatkan duduk di sebelahnya akan jarang

menemukan kesempatan tidur tenang, karena pastilah ia diajak membicarakan dan meneliti lebih cermat lagi persiapan-persiapan yang diperlukan untuk perundingan yang akan dihadapinya. Dalam bekerja ia adalah seorang perfeksionis.

Para counterpart*-nya dalam perundingan akan dijajakinya habis-habisan*. Saya teringat pemandangan di satu malam hari, dalam rangka sidang IGGI di Rotterdam. Selepas jamuan makan malam oleh tuan rumah, dalam perjalanan balik ke hotel, Widjojo masih berhasil menahan sambil berdiri di pojok jalanan, Ketua Delegasi Jepang, seorang Wakil Menteri Luar Negeri, sampai lewat tengah malam untuk meyakinkannya bahwa bantuan Jepang perlu lebih besar lagi.

Kemampuannya mendayagunakan telepon tak tersaingi, juga berkat kemampuan pembantunya, Saudara Sulendra, untuk selalu menemukan orang yang ingin diajaknya bicara, dimana pun ia kebetulan berada di dunia ini.

Widjojo luas dan mendalam pertimbangannya dalam mengambil keputusan. Almarhum Drs. Bianti Kharmawan, seorang yang kita anggap senior dan senantiasa menjadi penasihat dalam banyak perundingan, melukiskan Widjojo sebagai "orang yang ingin lengkap". Suatu masalah akan selalu ia lihat dulu dari semua sudut dan dicobanya memahami keseluruhan implikasinya sebelum mengambil keputusan. Ada kalanya teman dekatnya pun menegur saya: "Eeeh Bung Rachmat, jangan lapor Widjojo, kita putuskan sendiri saja...." Namun, episode seperti ini jarang sekali terjadi.

Memang *ada ironi dalam kebiasaan pencatatan* sehingga jasa seseorang tetap banyak diketahui orang di kemudian hari. Seratus tahun yang akan datang mungkin sekali masih banyak orang yang membaca dan menghafal nama-nama yang kini terpampang pada papan yang menyebutkan para penyumbang dana dalam pembangunan suatu gedung atau karena tandatangannya terukir pada prasasti-prasasti peresmian pabrik atau penggunaan suatu jembatan. *Orang mungkin tidak ingat lagi nama Widjojo dan betapa mendalam dedikasi dan besarnya sumbangan dalam ikut mengubah perikehidupan seluruh bangsanya.* ◆

Juli 1997

10

Deregulasi Perbankan 1983 dan Piagam Penghargaan Hatta

Arifin M. Siregar*

1. Awal Perkenalan

Pertama kali saya mendapat kesempatan untuk berkenalan dengan Bapak Prof. Dr. Widjojo Nitisastro adalah pada tahun 1963 di Jakarta. Pada waktu itu saya sedang bekerja sebagai *economic affairs officer* pada Sekretariat Jenderal PBB di New York dan akan diberi tugas untuk turut mendirikan Economic and Social Office di Beirut, Lebanon, yang kemudian menjadi Economic Commission of West Asia (ECWA). Sebelum berkenalan dengan Bapak Widjojo tentu saya telah banyak mendengar hal-hal yang positif mengenai kepribadian beliau dan ternyata kesan pertama saya benar-benar sesuai dengan citra yang dinikmatinya.

Seperti dimaklumi, Bapak Widjojo di samping seorang peramah dan bersedia mendengarkan dengan penuh perhatian dan kesabaran uraian dari teman pembicaranya, juga memiliki kearifan, pengetahuan yang luas dan daya analisis yang tajam. Di samping itu, melalui sikap kesederhanaan dan *sense of humor,* Bapak Widjojo membuat orang dengan siapa beliau berbicara merasa tenang dan tenteram.

Adalah pengetahuan umum bahwa pada permulaan tahun 1960-an keadaan ekonomi kita mengalami berbagai kesulitan dan kelihatannya pemerintah pada dewasa itu tidak banyak meman-

* Dr. Arifin M. Siregar adalah Direktur Bank Indonesia (1971-1983); Gubernur Bank Indonesia merangkap Gubernur Bank Dunia untuk Indonesia, Alternate Governor IMF, Alternate Governor Islamic Development Bank (1983-1988); Menteri Perdagangan (1988-1993); mantan Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI); mantan Duta Besar RI di Amerika Serikat.

faatkan tenaga-tenaga ahli Indonesia, seperti Bapak Widjojo, dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan pembangunan. Namun berdasarkan perasaan ataupun firasat, saya segera memperoleh kesan bahwa kelak Bapak Widjojo akan memperoleh peranan penting dalam membangun perekonomian kita yang pada saat tersebut sangat mengkhawatirkan.

Perkenalan pertama tadi dilanjutkan dengan pertemuan yang tidak begitu sering hingga pada akhir tahun 1971, sewaktu saya mulai bekerja di Bank Indonesia (BI) sebagai seorang anggota Direksi setelah bekerja pada International Monetary Fund (IMF) selama hampir tujuh tahun.

Sewaktu bertugas di Bank Indonesia saya sering mendapat kesempatan untuk bekerja sama dengan Bapak Widjojo, yang ternyata bukan saja menguasai pokok-pokok persoalan pembangunan Indonesia, tetapi juga memperdalam diri mengenai masalah-masalah khusus seperti neraca pembayaran, perkreditan hingga hal-hal yang amat teknis seperti segala jenis *letters of credit* (LC). Hal itu turut mendorong saya untuk terus memperdalam pengetahuan mengenai bukan saja tugas-tugas pokok bank sentral, tetapi juga details perbankan, termasuk persoalan yang terlibat dalam pembuatan dan penyampaian statistik dan laporan-laporan bank komersial kepada Bank Indonesia. Adalah merupakan kepuasan dan kebanggaan bagi saya apabila dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan Bapak Widjojo secara rinci; sebaliknya sering saya merasa kecewa dan sedih walau pun hanya satu dari begitu banyak pertanyaan Bapak Widjojo—yang sering dilakukan melalui telepon hingga lebih dari satu jam setiap kali—tidak dapat saya tanggapi sesuai kehendak beliau.

Berdasarkan "telepon-telepon" tersebut saya senantiasa mempersiapkan diri dalam melayani pertanyaan dan tanggapan Bapak Widjojo dan berusaha mengantisipasi kira-kira apa yang akan dipermasalahkan oleh beliau. Seperti lazim diketahui, Bapak Widjojo dalam meminta statistik mengenai suatu perkembangan, sering ingin mengetahui sampai beberapa angka di belakang koma. Saya tidak bisa melupakan suatu ketika sewaktu beliau menanyakan mengenai angka produksi minyak bumi Indonesia. Berhubung saya kebetulan tepat "meramalkan" bahwa hal ini akan

ditanyakan oleh beliau, saya telah mempersiapkan angkanya secara rinci. Bapak Widjojo menanyakan kepada saya apakah pada waktu itu perkiraan produksi minyak bumi kita 1,50 juta atau 1,51 juta barrel sehari. Dengan bangga dan sambil "mengganggu" beliau saya katakan bahwa angka kedua yang mendekati kebenaran dan saya tambahkan: "Untuk persisnya Bapak Widjojo, angka yang tepat adalah 1,510234 juta barrel sehari". Jawaban ini ditanggapi oleh Bapak Widjojo dengan tertawa terbahak-bahak yang mencerminkan *sense of humor* beliau yang besar.

2. *Oil Boom* dan Kebijakan April 1974

Mengenang hubungan pekerjaan dengan Bapak Widjojo pada tahun-tahun pertama saya bertugas di Bank Indonesia, saya teringat pada permulaan *oil boom*. Seperti diketahui, perekonomian kita memperolah dorongan yang luar biasa setelah harga migas di pasar internasional meningkat dengan pesat mulai akhir tahun 1973. Penerimaan pemerintah dan devisa melonjak dan membuat negara kita mengalami kenaikan dana dalam jumlah yang amat berarti sehingga dapat mempercepat pencapaian sasaran-sasaran pembangunan. Dana tersebut digunakan oleh pemerintah baik secara langsung—melalui APBN—maupun secara tidak langsung—melalui perkreditan—untuk membiayai berbagai proyek pembangunan, termasuk yang dapat mengurangi kadar ketergantungan Indonesia pada banyak jenis impor.

Hal ini tentu amat positif bagi perluasan kegiatan dan pertumbuhan ekonomi kita. Namun, sebagai akibatnya terdapat pula "pemanasan" perekonomian Indonesia yang tercermin pada laju inflasi yang kembali meningkat dan mencapai 27 persen pada tahun 1973 dibandingkan dengan hanya 2,5 persen pada tahun 1971.

Perkembangan ini merupakan akibat dari kombinasi beberapa faktor, terutama dampak pertumbuhan APBN dan pemberian kredit perbankan yang meningkat yang dimungkinkan oleh bertambahnya kredit likuiditas BI serta pesatnya pengerahan dana masyarakat oleh perbankan dalam keadaan neraca pembayaran yang membaik.

Untuk mencegah agar inflasi tidak membahayakan kegiatan pembangunan yang sehat, dianggap perlu untuk merencanakan dan

melaksanakan kebijakan moneter yang disesuaikan. Dalam hubungan ini, pemerintah melalui Bank Indonesia mengambil langkah-langkah yang kemudian dikenal sebagai kebijakan April 1974. Kebijakan tersebut terdiri dari pengendalian moneter melalui sistem pagu perkreditan bagi setiap bank di Indonesia dalam rangka membatasi pertambahan kredit.

Sampai akhir Maret 1974, Bank Indonesia menentukan suku bunga deposito/tabungan maupun suku bunga kredit bank-bank pemerintah, yang pada saat tersebut melakukan sekitar 75 persen dari seluruh kegiatan perbankan di Indonesia. Demi memungkinkan bank-bank pemerintah memberikan kredit untuk kegiatan yang memperoleh prioritas dengan suku bunga yang lebih rendah dari pada suku bunga berdasarkan pasar bebas, BI memberikan kredit likuiditas kepada bank-bank pemerintah dengan suku bunga yang disubsidi. Di samping itu BI juga menyalurkan kredit dengan suku bunga yang rendah kepada kegiatan-kegiatan/bidang yang dianggap perlu diprioritaskan. Pemberian kredit likuiditas maupun kredit langsung oleh Bank Sentral tentu mempunyai dampak ekspansif terhadap perkembangan moneter.

Peningkatan penerimaan pemerintah dan devisa sebagai akibat menaiknya harga migas di pasar internasional menyebabkan pesatnya pertambahan likuiditas perekonomian. Hal ini pada gilirannya memungkinkan perbankan meningkatkan pengerahan dana dari masyarakat. Apabila seluruh peningkatan perolehan dana perbankan disalurkan sebagai kredit kepada dunia usaha, hal tersebut dapat membahayakan stabilitas moneter, yang pada saat itu sudah mulai menunjukkan gejala-gejala yang kurang sehat seperti tercermin pada laju inflasi sebesar 27 persen selama tahun 1973.

Dalam melaksanakan kebijakan April 1974, BI sebelum suatu tahun anggaran mengadakan program moneter dengan membuat perkiraan mengenai perkembangan beberapa hal dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai, seperti laju pertumbuhan ekonomi dan laju inflasi yang dianggap wajar, serta perkiraan dampak moneter dari APBN dan neraca pembayaran. Berdasarkan hasil perkiraan tersebut ditetapkan berapa secara maksimal jumlah kredit yang bisa diberikan dalam tahun yang bersangkutan dengan harapan agar

sasaran-sasaran tadi dapat dicapai. Jumlah demikian, yang disebut pagu perkreditan[1] secara keseluruhan, digunakan sebagai dasar penentuan pagu kredit bagi masing-masing bank. Misalnya, berdasarkan perkembangan Bank Bumi Daya dalam tahun sebelumnya, bank tersebut diizinkan menyalurkan kredit maksimal sekian miliar rupiah atau bertambah dengan sekian persen, dan begitu pula halnya dengan bank-bank swasta.

Kebijakan April 1974 mengharuskan Bank Indonesia mengikuti dan menganalisis secara terus menerus dan mendalami berbagai variabel, seperti neraca pembayaran, dampak moneter dari APBN, laju inflasi dan laju pertumbuhan ekonomi, guna menentukan apakah program moneter perlu disesuaikan dalam suatu tahun anggaran.

Kebijakan tersebut tentu juga mengakibatkan BI perlu secara rinci dan amat sering bukan saja menganalisis dan membimbing bank-bank seperti lazimnya dilakukan oleh Bank Sentral negara-negara lain, tetapi juga harus memeriksa dengan teliti apakah bank-bank memenuhi keharusan memberikan pinjaman sesuai dengan pagu kreditnya setiap triwulan. Apabila suatu bank ternyata melampaui pagu kreditnya, BI perlu pula menentukan denda ataupun "hukuman" terhadap bank yang bersangkutan. Untuk tujuan tersebut, amat banyak informasi dan statistik khusus yang diperlukan dengan tepat dan cepat sehingga memberikan tambahan tugas bagi para karyawan BI maupun bank-bank yang diperiksa.

Kebijakan April 1974 berhasil menurunkan laju inflasi pada tingkat yang dianggap wajar dan memungkinkan Indonesia meneruskan kegiatan pembangunan dengan mencapai laju pertumbuhan yang sesuai dengan sasaran-sasaran yang ditentukan. Namun, perlu ditambahkan bahwa sebagai akibat dari kebijakan tersebut, perbankan kurang dapat berkembang sesuai dengan kemauannya dalam menghimpun dana. Sistem pagu perkreditan membuat bank-bank pada umumnya hanya dapat meningkatkan kredit dengan presentasi yang sama sehingga tidak memungkinkan bank-bank yang efisien dalam pengerahan dana maupun dalam pengelolaan

1 Konsep perkreditan dalam rangka kebijakan April 1974, mencakup semua kegiatan perbankan yang mempunyai dampak moneter; dengan demikian di samping kredit, juga pembelian barang dan jasa oleh perbankan termasuk dalam konsep perkreditan yang dikenakan pagu.

kegiatan pada umumnya, berkembang lebih cepat dari bank-bank yang kurang efisien dalam pengerahan dana maupun dalam pengelolaan kegiatan pada umumnya, berkembang lebih cepat dari bank-bank yang kurang efisien. Perkembangan ini terus berlangsung hingga pada tahun 1983 pada waktu perekonomian Indonesia mengalami dampak negatif dari penurunan harga migas di pasar internasional dan resesi dunia.

3. Akibat Menurunnya Harga Migas

Penurunan harga migas dan resesi dunia mengakibatkan penurunan penerimaan pemerintah dan devisa negara dalam jumlah yang amat berarti serta merosotnya kegiatan ekonomi di dalam negeri. Laju pertumbuhan ekonomi menurun menjadi hanya 2,3 persen pada tahun 1982 dibandingkan dengan pertumbuhan rata-rata sekitar 8 persen setahun selama lima tahun sebelumnya. Defisit transaksi berjalan neraca pembayaran meningkat dan mencapai 6,4 miliar dollar AS pada tahun 1983 dibandingkan dengan surplus sebesar 2,8 miliar dollar AS pada tahun 1980. Ekspor nonmigas yang diharapkan dapat menetralisasi sebagian dari penurunan penerimaan devisa berasal dari migas ternyata kurang bisa bersaing yang berkaitan dengan perkembangan ekonomi yang secara keseluruhan kurang kompetitif.

4. Kebijakan Juni 1983

Keadaan ini merupakan tantangan yang besar bagi negara kita pada tahun 1983. Setelah mengadakan penilaian yang mendalam mengenai keadaan tersebut, pemerintah mengambil keputusan untuk mengadakan penyesuaian dalam kebijakan pembangunan yang kemudian dikenal sebagai *paket kebijakan deregulasi*. Salah satu tujuan utama kebijakan tersebut adalah meningkatkan kegiatan ekonomi melalui pemberian prioritas kepada perkembangan ekspor nonmigas dan pengurangan kadar ketergantungan pada migas baik sebagai sumber devisa maupun sebagai penerimaan pemerintah. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan peningkatan daya saing perekonomian Indonesia terutama melalui pemberian kesempatan yang lebih luas dan lebih banyak kepada dunia

usaha serta mengurangi peranan langsung pemerintah dalam menangani kegiatan pembangunan.

Setelah diadakan devaluasi rupiah sebesar 38 persen pada bulan Maret 1983, yang bertujuan meningkatkan daya saing perekonomian kita, dilaksanakanlah rangkaian pertama kebijakan deregulasi, yaitu di bidang perbankan.

Dengan berkurangnya penerimaan pemerintah sebagai akibat menurunnya harga migas, maka peranan pemerintah sebagai penggerak utama pembangunan juga berkurang. Oleh karena itu dunia usaha perlu didorong sehingga dapat berperan lebih penting dalam kegiatan pembangunan. Untuk tujuan tersebut diperlukan sumber pembiayaan bagi dunia usaha yang dapat diperoleh melalui perbankan. Guna membuat bank-bank pemerintah lebih giat mengerahkan dana dari masyarakat, maka pemberian kredit likuiditas BI yang disubsidi perlu dikurangi dalam skala yang berarti. Hal ini dapat dilaksanakan apabila perbankan diberi kebebasan untuk mengerahkan dana masyarakat sebanyak mungkin dan menyalurkannya melalui pemberian kredit tanpa dibatasi oleh Bank Sentral. Oleh karena itu sistem pagu perkreditan serta pagu suku bunga bank-bank pemerintah oleh BI ditiadakan. *Inilah latar belakang dan inti dari deregulasi pertama di bidang perbankan, yang kemudian dikenal sebagai Pakjun 1983 (Paket Juni 1983).*

5. Dampak Pakjun 1983 Terhadap Kegiatan Pembangunan

Pakjun 1983, yang merupakan rangkaian pertama dari langkah-langkah deregulasi yang kemudian diambil di berbagai bidang, seperti keuangan, perdagangan dan lain lain, disambut baik oleh kalangan dunia usaha. Pengerahan dana masyarakat oleh perbankan meningkat dengan pesat, demikian pula penyalurannya sebagai kredit kepada dunia usaha. Pertambahan kredit banyak digunakan untuk membiayai kegiatan ekspor nonmigas yang pada waktu itu mengalami hambatan-hambatan yang berkaitan dengan apa yang dikenal sebagai ekonomi biaya tinggi. Perkembangan ini pada gilirannya mendorong dikeluarkannya deregulasi di sektor riil dan di bidang-bidang lainnya yang kemudian lazim disebut sebagai paket deregulasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Pakjun

1983 merupakan penggerak pertama dan utama dari rangkaian paket deregulasi yang kemudian dilaksanakan di berbagai bidang.

Dewasa ini kita dapat menyaksikan bahwa kebijakan deregulasi yang dimulai dengan Pakjun 1983 merupakan suatu titik balik dari perkembangan perekonomian kita. Peranan dunia usaha dalam menggerakkan kegiatan pembangunan meningkat, sedangkan ketergantungan perekonomian kita pada migas menurun. Di bidang perbankan, terdapat kemajuan pesat dalam mengerahkan dana dari masyarakat yang dalam kurun waktu hanya 6 tahun (1982 - 1988) bertambah dengan 335 persen. Pertambahan dana tersebut memungkinkan perbankan meningkatkan kredit kepada masyarakat yang mengalami pertumbuhan sebesar 239 persen dalam periode yang sama.

Kredit yang berkembang dengan pesat merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong kegiatan dalam negeri yang tercermin pada naiknya kembali laju pertumbuhan ekonomi dari hanya 2,3 persen pada tahun 1982 menjadi rata-rata sekitar 5 persen setahun selama periode 1984-1988 dan mencapai 7,8 persen pada tahun 1996. Ekspor nonmigas yang hanya berjumlah 3,9 miliar dollar AS pada tahun 1982 juga meningkat dengan pesat yaitu dengan 201 persen dan berjumlah 11,7 miliar dollar AS pada tahun 1988. Hal ini berarti bahwa apabila ekspor nonmigas Indonesia pada tahun 1982 baru merupakan 20 persen dari keseluruhan ekspor, maka pada tahun 1988 peranan ekspor nonmigas telah meningkat menjadi 60 persen dan mencapai 76 persen pada tahun 1996. Di samping itu, terdapat pula perubahan yang menonjol dalam komposisi ekspor nonmigas, yaitu mengarah dengan cepat pada hasil perindustrian.

Sebagai akibat meningkatnya ekspor nonmigas dan menurunnya impor, neraca pembayaran mengalami perbaikan yang berarti seperti tercermin pada menurunnya defisit transaksi berjalan menjadi hanya 6,4 miliar dollar AS pada tahun 1983.

Suatu hal yang menarik adalah bahwa walaupun kegiatan ekonomi dan ekspor berkembang dengan pesat, stabilitas moneter dapat dipertahankan. Laju inflasi yang meningkat dan mencapai 11,5 persen pada tahun 1983, justru mengalami penurunan dan hanya 6,7 persen pada tahun 1988. Perkembangan ini berkaitan erat

dengan langkah-langkah yang diambil dalam rangka Pakjun 1983 yang bertujuan bukan saja mendorong kegiatan ekonomi berdasarkan kemampuan masyarakat tetapi juga dimaksudkan untuk memelihara stabilitas moneter melalui kebijakan yang tidak langsung.

Apabila sebelum Pakjun 1983 perkembangan moneter diatur terutama melalui pagu perkreditan dan penentuan suku bunga bank-bank pemerintah oleh Bank Indonesia, maka setelah Pakjun 1983 ditempuh cara-cara tidak langsung untuk mengembalikan perkembangan tersebut. Untuk tujuan itu diciptakan untuk pertama kalinya alat-alat pasar uang, yaitu Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan Surat Berharga Pasar Uang (SBPU), yang dikeluarkan bank-bank guna pengerahan dana. Jika Bank Sentral bermaksud membatasi perkembangan moneter, BI menjual SBI kepada perbankan dengan suku bunga yang relatif tinggi. Dengan demikian uang beredar dapat dikurangi dan suku bunga dipengaruhi untuk meningkat. Sebaliknya, apabila perkembangan moneter perlu didorong, BI membeli SBPU dari perbankan dengan suku bunga yang relatif rendah. Langkah ini diperkirakan dapat meningkatkan uang beredar dan sekaligus menurunkan suku bunga. Diperkuat dengan giro wajib minimum *reserve requirements,* kegiatan BI melalui pasar uang dapat mempengaruhi secara tidak langsung perkembangan moneter yang diharapkan.

Namun, perlu dicatat bahwa setelah devaluasi pada bulan Maret 1983 dan dengan terus menurunnya harga migas di pasar internasional, keadaan moneter ditandai dengan rasa kekhawatiran bahwa rupiah mungkin didevaluasi lagi. Hal ini menyebabkan banyak munculnya kegiatan-kegiatan spekulatif di pasar valuta asing yang mengganggu ketenangan dunia usaha dalam melakukan kegiatan ekonomi. Kegiatan-kegiatan spekulatif tersebut antara lain dimungkinkan oleh meningkatnya likuiditas yang dihimpun perbankan terutama bank-bank pemerintah. Oleh karena itu, pemerintah menganggap perlu agar sebagian dari likuiditas tersebut dibekukan, suatu langkah yang kemudian dikenal sebagai "gebrakan". "Gebrakan-gebrakan" tadi pada umumnya dianggap mengganggu kegiatan dan membuat masyarakat lebih tidak tenang. Namun demikian, setelah kekhawatiran mengenai kemungkinan devaluasi

mereda dan likuiditas perbankan mengalami penurunan yang berarti, kegiatan spekulatif pun amat berkurang sehingga terdapat kembali keadaan dimana Pakjun 1983 dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuannya.

Perlu dikemukakan bahwa Pakjun 1983 juga ditujukan untuk meningkatkan efisiensi perbankan melalui pengurangan aturan-aturan yang membebani dalam pengembangan usahanya. Apabila bank-bank berhasil meningkatkan pengerahan dana sebanyak mungkin, bank-bank dapat menyalurkannya sebagai kredit tanpa dibatasi oleh pagu perkreditan, jadi berbeda dengan keadaan sebelum Pakjun 1983. Hal ini antara lain memberi perangsang bagi perbankan untuk meningkatkan pelayanan bagi nasabah. Di samping itu dengan diberikannya kebebasan kepada bank-bank pemerintah untuk menentukan sendiri suku bunga deposito/tabungan maupun suku bunga kredit, bank-bank tersebut berlomba-lomba mengerahkan dana masyarakat dengan menawarkan fasilitas dan pelayanan yang lebih baik. Perkembangan ini pada gilirannya mengakibatkan perbankan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi dan perluasan usaha dengan berbagai cara, termasuk penggunaan teknologi mutakhir, yang telah banyak dimanfaatkan bank-bank di luar negeri.

Kebijakan Pakjun 1983 pada waktunya dilengkapi dengan deregulasi di bidang kelembagaan, yaitu dengan diberikan kesempatan untuk mendirikan bank-bank baru. Perkembangan ini merupakan hal yang memang perlu dilaksanakan, terlebih lagi dengan adanya proses globalisasi di bidang produksi, perdagangan dan juga di bidang keuangan. Dalam hubungan ini, Pakto, Pakdes, Pakjan, Pakfeb, dan lain-lain merupakan kelanjutan dari deregulasi perbankan yang ditempuh pada Juni 1983.

Seperti diketahui, terdapat pendapat yang mengatakan bahwa deregulasi dalam pemberian izin untuk mendirikan bank seperti tertuang pada Pakto, ternyata terlalu cepat. Hal ini mengingat singkatnya waktu bagi Bank Sentral guna meningkatkan jumlah dan mutu para karyawan yang diperlukannya untuk membina dan mengawasi bank-bank dengan cabang-cabangnya yang bertambah dengan pesat dalam waktu hanya sekitar dua tahun. Namun, perlu pula dikemukakan bahwa kebijakan tersebut telah berhasil dalam

perluasan jaringan perbankan ke pelbagai pelosok tanah air, suatu perkembangan yang menguntungkan bagi dunia usaha dan masyarakat pada umumnya.

Yang kini perlu terus diusahakan adalah peningkatan pembinaan dan pengawasan perbankan agar lembaga tersebut senantiasa dapat berperan penting dalam menunjang pembangunan. Dalam hubungan ini, langkah-langkah yang diambil Bank Indonesia beberapa tahun terakhir menunjukkan perkembangan yang cukup menggembirakan.

6. Piagam Penghargaan Hatta

Selama bertugas di Bank Indonesia dari tahun 1971 sampai 1988 dan kemudian di Departemen Perdagangan selama periode 1988-1993, banyak benar pemikiran dan nasihat yang saya peroleh dari Bapak Widjojo. Berdasarkan sistematika, kesabaran dan kearifan beliau dalam membahas dan menyimpulkan permasalahan, Bapak Widjojo merupakan teladan bagi saya dalam menunaikan tugas sehari-hari. Ketekunan dan usaha untuk mencapai kesempurnaan dalam pengabdian beliau bagi kepentingan bangsa Indonesia merupakan contoh yang perlu diikuti generasi penerus.

Dengan kepribadian yang patut menjadi panutan, tidaklah mengherankan bahwa peranan Bapak Widjojo dalam turut merencanakan dan melaksanakan pembangunan negara yang kita mulai sekitar 30 tahun yang lalu, amat menentukan hasil yang kita capai selama ini. Berdasarkan hal tersebut beberapa teman dan rekan dari Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Pusat, khususnya Saudara-saudara Hendra Esmara, Bakir Hasan, Ilchaedi Elias, Abdul Gani dan saya sendiri yang pada waktu itu adalah Ketua Umum ISEI Pusat, mengambil prakarsa untuk *menganugerahkan pada tahun 1985 Piagam Penghargaan Hatta kepada Bapak Widjojo sebagai penghargaan atas pengabdian beliau dalam mengembangkan dan menerapkan ilmu ekonomi dalam upaya meningkatkan kesejahteraan rakyat Indonesia.* **(Lihat Lampiran).** ◆

26 Juli 1997

Lampiran:

PERTIMBANGAN-PERTIMBANGAN IKATAN SARJANA EKONOMI INDONESIA (ISEI) UNTUK MENGANUGERAHKAN PIAGAM PENGHARGAAN HATTA KEPADA PROF. DR. WIDJOJO NITISASTRO

Jakarta, 27 Januari 1985

Nama Profesor Widjojo Nitisastro tidak dapat dipisahkan dari perencanaan dan pelaksanaan pembangunan Indonesia selama ini. Boleh dikatakan corak pembangunan ekonomi yang sedang dilaksanakan di Indonesia dewasa ini merupakan buah pemikiran yang matang dan terencana dari Profesor Widjojo Nitisastro, bersama rekan-rekannya, baik yang duduk di pemerintahan maupun yang ada di lingkungan akademis.

Selain itu Profesor Widjojo Nitisastro juga merupakan seorang pendidik yang dengan tekun membimbing anak didiknya sehingga mencapai pengertian akan ilmu pengetahuan yang diajarkannya. Dengan demikian kesinambungan pengembangan ilmu dapat dilaksanakan berkat bakat pendidik yang dimiliki oleh Profesor Widjojo Nitisastro.

Widjojo Nitisastro dilahirkan pada tanggal 23 September 1927 di Malang, Jawa Timur. Beliau dibesarkan dalam keluarga pergerakan. Ayahnya seorang pensiunan penilik Sekolah Dasar yang aktif dalam Partai Indonesia Raya (Parindra) dan penggerak Rukun Tani di pedesaan. Beberapa saudaranya menolak bekerja untuk pemerintah kolonial dan memilih menjadi guru Taman Siswa. Beliau sendiri bergabung dengan TRIP sejak duduk di bangku SMT (SMA) dikancah perang kemerdekaan di Surabaya. Pada waktu menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia yang Dekannya pada waktu itu Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo maka Widjojo Nitisastro menjadi guru pada sekolah lanjutan dan bekerja pada Biro Perancang Negara yang pada waktu itu dipimpin oleh almarhum Ir. H. Djuanda. Jiwa pendidik inilah yang nantinya

berkembang ketika beliau menjadi Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jiwa pendidik nampak pada cara beliau menguraikan masalah-masalah yang rumit menjadi tampak mudah dengan bantuan penerangan dari Profesor Widjojo Nitisastro.

Setelah lulus dengan predikat cum laude pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (1955), Drs. Widjojo Nitisastro langsung diangkat sebagai Direktur Lembaga Penelitian Ekonomi dan Masyarakat Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dan menyelenggarakan berbagai penelitian, di antaranya yang paling utama adalah penelitian daerah pedesaan di berbagai pelosok Tanah Air yang dilaksanakan oleh mahasiswa-mahasiswa ekonomi tingkat sarjana sebagai bagian dari usaha agar para mahasiswa ekonomi benar-benar menghayati penghidupan rakyat kecil di pedesaan. Selanjutnya pada tahun 1957 Drs. Widjojo Nitisastro mendapat kesempatan melanjutkan pendidikannya pada University of California, Berkeley, USA dan memperoleh gelar Ph.D. pada Universitas tersebut dalam waktu tiga setengah tahun dengan mempertahankan disertasinya yang berjudul: *Migration, Population, Growth, and Economic Development in Indonesia: A Study of the Economic Consequences of Alternative Patterns of Inter-Island Migration pada* tahun 1961.

Pengetahuannya yang mendalam mengenai seluk beluk kependudukan dan komitmennya kepada pembangunan ekonomi tampak pula ketika 20 tahun yang lalu beliau membentuk Lembaga Demografi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia semasa beliau menjabat Dekan Fakultas Ekonomi ini.

Pada tahun 1967 beliau menjadi ketua Bappenas yang dijabatnya selama 16 tahun yang kemudian diteruskan sebagai penasihat pemerintah setelah tidak lagi menjadi Ketua Bappenas. Sedangkan keterlibatannya secara langsung pada pembangunan ekonomi Indonesia dimulai sejak tahun 1966 sewaktu beliau menjabat Ketua Team Ahli Ekonomi Presidium yang kemudian menjadi Team Ahli Ekonomi Presiden. Waktu itu Profesor Widjojo Nitisastro baru berusia 39 tahun. Tidak heran kalau beliau dijuluki arsitek ekonomi Indonesia. Di samping sebagai Ketua Bappenas maka pada tahun 1971 Profesor Widjojo Nitisastro menjabat sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional (Kabinet Pembangunan I),

pada tahun 1973-1978 sebagai Menteri Negara Ekuin (Kabinet Pembangunan II) dan pada tahun 1978-1983 sebagai Menteri Koordinator Ekuin (Kabinet Pembangunan III).

Profesor Widjojo Nitisastro banyak pula berkecimpung dalam berbagai forum internasional. Sejak tahun 1967 beliau menjadi ketua delegasi Indonesia pada perundingan-perundingan IGGI dan berbagai perundingan bilateral lainnya. Pada saat ini beliau tetap aktif sebagai penasihat delegasi Indonesia dalam pertemuan-pertemuan internasional tersebut. Demikian pula Profesor Widjojo Nitisastro menjadi Ketua Delegasi Indonesia dalam perundingan-perundingan *rescheduling* utang-utang lama Indonesia antara 1967 s/d 1970 dan pada tahun 1970 diperoleh penyelesaian yang mantap mengenai masalah utang-hutang luar negeri tersebut. Demikian pula berbagai pemikiran beliau telah memberi corak kepada masalah-masalah yang timbul di dunia internasional, di antaranya beliau menjadi salah seorang penggerak utama dialog Utara–Selatan yang kemudian menjadi terkenal itu. Dalam rangka PBB, Profesor Widjojo telah menjadi anggota Committee for Development Planning, yang antara lain mempersiapkan dan selanjutnya menilai pelaksanaan strategi dasawarsa pembangunan PBB, menggerakkan negara-negara berkembang yang bergabung dalam Kelompok 77 sebagai Ketua Delegasi Indonesia di berbagai sidang UNCTAD dan sidang-sidang internasional lainnya. Di samping peranannya dalam pembangunan ekonomi nasional dan dalam peningkatan kerja sama ekonomi internasional, besar pula perhatiannya kepada perkembangan kerja sama ekonomi regional. Di bidang ini dalam rangka kerja sama ASEAN Profesor Widjojo Nitisastro bersama rekan-rekannya di Indonesia dan negara-negara ASEAN lainnya telah berperan sebagai perumus dan penggerak utama kerja sama ekonomi ASEAN sejak berlangsungnya KTT ASEAN di Bali pada tahun 1976.

Sebagai seorang ilmuwan, Profesor Widjojo Nitisastro merupakan salah seorang ekonom yang dapat menjadi suri teladan yang patut dicontoh oleh para ekonom yang lahir kemudian.

Sudah sejak duduk di bangku kuliah, menjadi mahasiswa tingkat sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, beliau telah banyak menulis artikel ilmiah dan menyebarkannya dalam

berbagai kesempatan. Pada tahun 1954, misalnya sewaktu beliau masih mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, telah terbit karyanya yang berjudul *Soal Penduduk dan Pembangunan Indonesia* yang ditulis bersama Prof. Dr. Nathan Keyfitz. Buku ini diberi pengantar oleh almarhum Dr. Mohammad Hatta yang menuliskan bagaimana seorang putra Indonesia dengan pengetahuannya mengenai masalah tanah airnya sendiri telah dapat bekerja sama dengan ahli statistik bangsa Kanada serta mengolah buah pemikiran yang cukup padat dan menuangkannya pada sebuah buku yang cukup berbobot. Selanjutnya pada tahun 1955 ketika baru lulus sebagai sarjana ekonomi maka Drs. Widjojo Nitisastro bersama bekas Perdana Menteri Almarhum Mr. Wilopo memberikan uraian mengenai pasal 38 ayat (1) Undang-undang Dasar Sementara Republik Indonesia yang sama bunyinya dengan pasal 33 ayat (1) Undang-undang Dasar 1945 yakni "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan". Uraian Mr. Wilopo dan Drs. Widjojo tersebut kemudian diterbitkan oleh Cornell University"dengan judul *The Socio Economic Base of the Indonesian State*. Pemikiran-pemikiran yang diungkapkan oleh Profesor Widjojo dalam Seminar Ekonomi KAMI pada permulaan Januari tahun 1966 mencerminkan bagaimana gambaran ekonomi Indonesia harus di bangun melalui suatu pola pembangunan ekonomi yang berencana. Hal ini merupakan penegasan dari pandangan beliau yang disampaikan dalam pidato pengukuhan sebagai Guru Besar Tetap dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia tanggal 10 Agustus 1963 dengan judul *Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan*.

Peranannya yang tegar sebagai ilmuwan yang sanggup menghasilkan pemikiran-pemikiran baru tampak sekali pada tulisan-tulisan beliau pada akhir tahun 1950-an dan awal tahun 1960, misalnya mengenai komentar atas model pertumbuhan ekonomi yang ada, khususnya dalam hubungan negara-negara berkembang yang tertuang dalam *The Relevance of Growth Models for Less Developed Economies*. Selain itu jangkauan luas, melampaui disiplin ilmu ekonomi itu sendiri tampak dalam tulisan beliau mengenai *Some Notes on Economic Theory, Organization Theory and Decision Theory*. Sedangkan jiwanya sebagai pendidik yang

selalu menginginkan berkembangnya tunas-tunas baru baik dalam ilmu pengetahuan ekonomi maupun penerapannya dalam berbagai penelitian ekonomi, terlihat dengan jelas dalam keinginan beliau untuk menumbuhkan kader-kader peneliti yang tangguh seperti diungkapkan dalam pidato ilmiahnya mengenai *Peranan Research dalam Universitas*. Pada tahun 1970 Cornell University Press menerbitkan buku karya Prof. Widjojo Nitisastro yang berjudul *Population Trends in Indonesia.*

Berbagai penghargaan telah diperoleh Prof. Widjojo Nitisastro. Pemerintah Republik Indonesia telah menganugerahkan Bintang Republik (Adhipradana). Berbagai negara lain yang telah memberikan penghargaan, di antarannya Pemerintah Jepang, Pemerintah Belanda, Pemerintah Jerman Barat, dan lain-lain. Pada tahun 1984 University of California dalam suatu upacara khusus telah menyampaikan penghargaan kepada Prof. Widjojo Nitisastro sebagai *"most outstanding foreign alumnus"* dari universitas tersebut.

Penutup

Profesor Widjojo Nitisatro telah membuktikan dirinya sebagai seorang perencana yang tangguh dan sekaligus pelaksana rencana tersebut secara konsisten. Warna pembangunan ekonomi yang sedang dilakukan di Indonesia dewasa ini tidak dapat disangkal merupakan andil terbesar dari beliau. Selain daripada itu, Profesor Widjojo Nitisastro juga telah berhasil menunjukkan sosok seorang ilmuwan yang tetap setia pada integritas profesinya. Sebagai pemikir dan pendidik beliau telah berhasil menyebarkan dan melaksanakan gagasan-gagasan beliau mengenai pembangunan yang merupakan sumbangan berarti bukan saja terhadap ilmu pengetahuan tetapi juga perjalanan bangsa ini .

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, dengan segala kerendahan hati Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia menganugerahkan **Piagam Penghargaan Hatta** kepada Prof. Dr. Widjojo Nitisastro sebagai penghargaan Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), atas pengabdiannya mengembangkan dan menerapkan Ilmu Ekonomi dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat Indonesia. ◆

11

Primus Inter Pares

*Boediono**

Sebagai mahasiswa *undergraduate* di Australia pada awal tahun 1960an, salah satu hal yang saya rasakan paling sulit adalah untuk mengerti teori pertumbuhan ekonomi Harrod - Domar. Hal itu tidak dipermudah dengan tuntutan sang dosen agar sedapat mungkin para mahasiswa membaca sumber aslinya. Buku Evsey Domar *Essays in the Theory of Economic Growth* begitu "njlimet" dari awal, sehingga mahasiswa seperti saya mudah hilang di tengah jalan sewaktu membacanya, dan buku Roy Harrod *Toward Dynamic Economics* dengan gaya Oxfordnya tidak terlalu mudah dicerna. Kedua buku itu tidak pernah selesai saya baca.

Strategi yang paling "efisien" bagi saya adalah mencari sumber-sumber yang menyarikan teori tersebut secara singkat dan dalam bahasa yang lebih sederhana. Dalam rangka pencarian bahan ini saya menemukan di perpustakaan universitas sebuah karangan berjudul "The Relevance of Growth Models for Less Developed Economies" *(Ekonomi dan Keuangan Indonesia,* November / Desember 1960) oleh seorang penulis yang benama Widjojo Nitisastro. Pada waktu itulah pertama kali saya mengenal nama Pak Widjojo.

Dalam karangan itu diungkapkan dengan sangat jelas pokok permasalahan dan inti dari teori Harrod - Domar dalam beberapa halaman dan bahkan disertai pula dengan "kritik" mengenai teori

* Dr. Boediono adalah Direktur Bank Indonesia (1993-1997); Anggota Dewan Research Nasional (1984-1994); Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada; Kepala Biro Analisa Ekonomi dan Statistik Bappenas (1983-1988); Deputi Bidang Fiskal dan Moneter Bappenas (1988-1993); Sekretaris Dewan Moneter (1988-1993).

tersebut apabila diterapkan pada negara berkembang. Karangan itu sangat membantu dan saya lulus Economics.

Sejak itu nama Widjojo Nitisastro melekat di benak saya. Sejak itu pula saya selalu mencari karangan-karangan beliau lainnya yang kebetulan ada di perpustakaan universitas. Pada waktu itu nama orang Indonesia yang masuk dalam katalog perpustakaan masih sangat langka. Buku karangan beliau bersama Dr. Nathan Keyfitz kebetulan juga ada di sana dan menjadi bahan ilustrasi bagi kami mengenai interaksi antara demografi dan pertumbuhan ekonomi yang kami pelajari dari kuliah ekonomi pembangunan[1]. Buku *Population Trends* yang sekarang telah menjadi karya klasik di bidang studi kependudukan Indonesia baru saya jumpai sepuluh tahun kemudian[2]. Membaca buku ini orang tidak bisa tidak terkesan oleh kecermatan analisisnya.

Yang juga sangat berkesan bagi saya pada waktu itu adalah ketika saya menemukan terbitan Cornell Monograph Series yang berisi diskusi yang diadakan pada tahun 1950-an mengenai sistem perekonomian Indonesia antara tokoh politik yang dikenal luas, mantan Perdana Menteri Mr. Wilopo dengan ahli ekonomi muda Drs. Widjojo Nitisastro[3]. Untuk menyegarkan kembali ingatan saya, baru-baru ini saya mencoba mencari kembali monografi ini di beberapa perpustakaan di Indonesia dan di Australia, tetapi belum berhasil mendapatkannya lagi. Saya masih ingat, di situ terlihat kontras antara pendekatan seorang ahli politik dan sarjana hukum dengan pendekatan seorang ekonom. Namun betapapun saya melihat perbedaan-perbedaan pandangan dari keduanya, saya juga merasakan adanya kesamaan yang mendasar, yaitu adanya ketulusan hati, keterbukaan pikiran kedua tokoh ini dalam diskusi tersebut dan keinginan mereka untuk menyumbangkan pikiran bagi bangsanya. Saya menikmati benar diskusi antara tokoh senior yang bijak dan tokoh muda yang segar dan menguasai ilmunya ini.

Tahun 1965-1968 kami mahasiswa-mahasiswa Indonesia di Australia mengikuti perkembangan luar biasa yang terjadi di bidang

1 Nathan Keyfitz dan Drs. Widjojo Nitisastro, *Soal Penduduk dan Pembangunan Indonesia,* P.T. Pembangunan, Jakarta, 1962

2 Widjojo Nitisastro, *Population Trends in Indonesia,* Cornell University Press, Ithaca and London, 1970

3 Widjojo Nitisastro and Wilopo, *The Socio-Economic Basis of the Indonesian State,* translated by A. Brotherton, Department of Far Eastern Studies, Cornell University, Ithaca, 1959

politik dan ekonomi di tanah air melalui terbitan-terbitan yang ada serta cerita-cerita dari mereka yang kembali dari lawatannya ke Indonesia. Kami mendengar adanya tim ahli-ahli ekonomi dari Universitas Indonesia yang ditugasi untuk membantu pemerintah Orde Baru membenahi ekonomi Indonesia yang kacau pada waktu itu. Nama-nama Widjojo Nitisastro, Mohamad Sadli, Sarbini Sumawinata, Ali Wardhana, juga Subroto dan Emil Salim sudah dikenal di antara mahasiswa-mahasiswa Indonesia pada tahun-tahun itu.

Sumber informasi mengenai perkembangan di tanah air sangat langka. Salah satu sumber yang kami rasakan sangat bermanfaat untuk mengikuti perkembangan adalah *Bulletin of Indonesian Economic Studies (BIES)* terbitan Australian National University, yang barangkali pada waktu itu merupakan satu-satunya sumber yang memonitor secara sistematis perkembangan ekonomi Indonesia. Dari waktu ke waktu kami juga mendapatkan cerita tangan pertama dari orang-orang Indonesia, diplomat dan akademika Australia yang baru berkunjung ke Indonesia. Kami mendengar cerita mengenai *a remarkable group of young economists* yang sedang bekerja keras untuk menata kembali perekonomian yang kacau karena salah urus. Nama Widjojo Nitisastro dan cara kerjanya yang sangat cermat selalu mencuat dalam cerita-cerita tersebut. Semua menyebutkan peran Prof. Widjojo di belakang program-program pembenahan pada waktu itu. Pada tahun 1966 seorang Profesor yang baru saja melawat ke Indonesia menceriterakan bagaimana Prof. Widjojo mengetik sendiri angka-angka perkiraan APBN (yang pertama dalam masa Orde Baru?) yang disusun berdasarkan informasi yang sangat langka, karena memang sudah bertahun-tahun sektor pemerintah semrawut dan tidak beroperasi berdasarkan rencana apa pun.

Keberhasilan upaya stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi 1966-1968 yang luar biasa dan peran sentral tim ahli ekonomi itu saya ikuti dari laporan-laporan dalam *BIES* dan majalah-majalah seperti *Far Eastern Economic Review*. Terus terang pada waktu itulah baru saya benar-benar meyakini bahwa ilmu ekonomi sesungguhnya dapat mempunyai kegunaan dalam praktik. Ilmu ekonomi bukanlah seperti sindiran J.H. Clapham, hanya suatu *dismal science* yang

penuh dengan *empty boxes*. Kebijakan-kebijakan ekonomi yang kami kenal dalam buku teks ternyata "jalan" dan dapat digunakan untuk mengobati penyakit ekonomi nyata. Saya mulai meyakini bahwa ilmu ekonomi itu, apabila dipraktikkan dengan benar dan sungguh-sungguh dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi kehidupan nyata, dan tidak kalah dengan ilmu kedokteran maupun ilmu-ilmu teknik yang hasil-hasilnya lebih kasat mata. Dan bagi saya dan teman-teman mahasiswa ekonomi lain, kami merasa menemukan *role models* bagi profesi yang sedang kami tekuni.

Sekarang, masa tersebut selalu saya kuliahkan kepada mahasiswa-mahasiswa saya sebagai contoh bagaimana perangkat-perangkat kebijakan ekonomi "konvensional" dapat mengobati penyakit ekonomi yang parah dalam dunia nyata. Masa tersebut juga masa diletakkannya untuk pertama kali sendi-sendi dasar pengelolaan ekonomi makro yang masih berlaku dan tetap relevan sampai saat ini, seperti prinsip anggaran belanja berimbang dan sistem devisa bebas. Sekarang hal-hal tersebut merupakan sesuatu yang *taken for granted* atau sebagai *conventional wisdoms*. Tetapi, dalam konteks situasi ekonomi-politik pada waktu itu prinsip-prinsip tersebut adalah sesuatu yang melawan arus, dan menggunakan jargon pada waktu itu, "revolusioner".

Untuk mengaitkan dengan keadaan yang mereka baca sekarang, masa tersebut juga saya gambarkan sebagai bukan hanya masa stabilisasi dan rehabilitasi, tetapi lebih dari itu, yaitu sebagai masa transisi dari sistem ekonomi lama yang didasarkan pada komando dan peraturan ke sistem ekonomi baru yang lebih memanfaatkan mekanisme pasar, persis seperti apa yang sekarang sedang dilaksanakan (dengan banyak kesulitan) oleh eks-negara-negara sosialis dan komunis yang kini dikenal sebagai kelompok *economies in transition*. Pengalaman Indonesia waktu itu merupakan contoh proses transisi ekonomi yang sukses.

Bagaimana tepatnya peranan para teknokrat, khususnya Prof. Widjojo, di balik itu semua, hanya para pelakunya sendiri yang dapat menceritakannya. Bagi saya, rekonstruksi umum dari sejarah ekonomi Indonesia ini penting untuk menunjukkan kepada para mahasiswa bahwa pembenahan ekonomi pada waktu itu adalah

pekerjaan besar dan sekaligus menambah keyakinan mereka bahwa ilmu yang mereka pelajari itu "ada manfaatnya".

Beberapa waktu yang lalu Panitia Buku Peringatan ini mengirimkan kepada para calon penyumbang karangan beberapa tulisan Prof. Widjojo, termasuk beberapa tulisan beliau di tahun 1960-an khususnya di sekitar tahun 1966, yang belum pernah saya baca sebelumnya. Semua itu lebih memperkuat kesan saya mengenai kemampuan beliau melihat dengan jernih problema ekonomi, sosial dan politik yang dihadapi pada waktu itu, kemana arah langkah-langkah yang perlu diambil dan prioritas mana yang harus didahulukan. Dengan bahasa sederhana dan mudah dimengerti *bottom-line* permasalahan dapat terungkap jelas. Tulisan-tulisan Prof. Widjojo selalu mendefinisikan permasalahan yang dibahas dengan cermat, jelas, proporsional dan seperti apa adanya. Persoalan-persoalan ekonomi yang selalu mempunyai dimensi sosial-politik senantiasa dilihat sebagai kesatuan permasalahan yang harus dipecahkan. Permasalahan yang memang kompleks tidak "dipermudah" dengan, misalnya menggunakan asumsi-asumsi yang sering kita jumpai dalam analisis ekonomi "teknis". Merumuskan masalah secara tepat dan cermat dan seperti apa adanya adalah langkah awal dari setiap upaya untuk menyelesaikan masalah. Analisis beliau selalu tajam, cermat, seimbang, dan mengena persis pada inti permasalahannya.

Pada tahun 1968, sewaktu saya kembali ke tanah air dan bekerja di Jakarta, keadaan ekonomi sudah berangsur membaik. Inflasi, *the number one enemy,* mulai dapat dizinakkan dan roda kegiatan ekonomi mulai bergerak lagi. Kerja keras para teknokrat mulai menunjukkan hasil. Beberapa waktu kemudian peran mereka dikukuhkan dengan masuk dalam kabinet.

Setelah itu, saya hanya dapat mengikuti perkembangan dari jauh, yaitu Australia (1970-1972), Yogya (1973-1975) dan Amerika Serikat (1975-1979). Yogya termasuk "jauh" karena memang staf pengajar di FEUGM tidak banyak terlibat dalam pemerintahan. Kiprah para teknokrat hanya dapat kami dengar dari tangan kedua melalui orang-orang seperti Prof. Sukadji dan Dr. Mubyarto yang pada waktu itu sering mondar-mandir Yogya-Jakarta, kalau tidak salah, dalam kapasitasnya sebagai anggota *Policy Team-nya* Prof.

Sumitro. Kami mendengar, misalnya bagaimana kesibukan para teknokrat mencari beras ke seluruh penjuru dunia untuk mengatasi krisis beras pada waktu itu. Kami mendengar bagaimana GBHN diperdebatkan di MPR. Dari waktu ke waktu kami melakukan sejumlah penelitian yang sempat *trickle down* dari Jakarta. Tetapi, secara umum FE UGM berada di luar proses pengelolaan ekonomi nasional.

Di antara cabang-cabang ilmu ekonomi, FE UGM menganggap ekonomi pertanian dan ekonomi pedesaan sebagai bidang unggulannya. Jurusan ekonomi pertanian pada waktu itu adalah jurusan yang terkuat di FE UGM dan kegiatan penelitian, konsultasi dan penataran di bidang inilah yang terbanyak dilakukan di fakultas. Bagi ekonom "umum" seperti saya, menjadi suatu keharusan untuk mencoba membaca Earl Heady, A.T. Mosher, Verr Ruttan, Sayogo, Clifford Geertz, Selo Soemardjan untuk memperoleh "kredibilitas" dari rekan-rekan kami yang memang spesialis ekonomi pertanian dan pedesaan. Kredibilitas tersebut tentu saja termasuk *privilege* untuk ikut serta dalam proyek penelitian mereka.

Pada waktu itu monografi Pak Widjojo bersama Pak J.E. Ismael yang ditulis pada tahun I950-an mengenai perekonomian dan pemerintahan desa Jabres di Jawa Tengah beserta studi kependudukan yang terkait, menjadi salah satu "model" bagi kami dalam melakukan penelitian ekonomi pedesaan[4]. Barangkali tidak ada bidang penelitian yang menuntut pendekatan multidisipliner lebih dari ekonomi pertanian dan ekonomi pedesaan. Ilmu ekonomi, sosiologi, geografi, demografi, agronomi, manajemen dan sebagainya seringkali harus diterapkan secara saling menunjang. Studi Widjojo-Ismael tersebut merupakan contoh penerapan pendekatan multidisipliner yang baik sekali, dengan menyoroti saling keterkaitan antara perekonomian, struktur sosial, dan pemerintahan di suatu desa.[4]

Bagi saya, studi ini sekaligus juga menunjukkan bahwa sejak awal perhatian Prof. Widjojo tidak terbatas pada permasalahan

4. Widjojo Nitisastro and J.E. Ismael, *The Government, Economy and Taxes of a Central Javanese Village,* translated *by* Norbert Ward, Monograph Series, Southeast Asia Program, Department of Far Eastern Studies. Cornell University, Ithaca, 1959 Widjojo Nitisastro (ed.), "Beberapa Bahan Keterangan Mengenai Penduduk Djabres: Suatu Desa di Djawa Tengah¨. *Ekonomi dan Keuangan Indonesia,* Desember 1956.

"makro" semata, tetapi juga masalah-masalah "mikro" dan bahkan masalah-masalah di luar ekonomi. Dari seorang rekan, saya mengerti bahwa Prof. Widjojo ternyata juga pernah mengajar ilmu sosiologi. Rekan ini sampai sekarang masih ingat kata-kata Prof. Widjojo bahwa inti dari sosiologi adalah *the whole is greater than the sum of its parts*. Suatu karakterisasi yang tepat sekali, sebab memang itulah esensi dari ilmu yang mempelajari dinamika kelompok manusia.

Ketika saya kembali dari tugas belajar pada tahun 1979, di Yogya sedang sibuk-sibuknya diadakan penataran P-4 bagi para dosen. Begitu saya lapor ke fakultas, saya langsung dimasukkan dalam daftar peserta. Penataran itu sendiri bermanfaat karena memberi kesempatan bagi kami-kami ini untuk membaca kembali, merenungkan, dan mendiskusikan dengan rekan-rekan, makna dari Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 bagi kehidupan ekonomi-sosial-politik di Indonesia. Inilah, seingat saya yang menjadi *impetus* bagi tumbuhnya kegiatan yang cukup intensif di FE UGM di sekitar tahun 1980 mengenai pengkajian Ekonomi Pancasila.

Pertanyaan pokok yang mendominasi pikiran kami pada waktu itu adalah bagaimana menjabarkan secara *normatif* nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 ke dalam kehidupan ekonomi.

Pertama, yang perlu dijawab adalah nilai-nilai mana yang terkandung dalam sila-sila Pancasila yang relevan bagi aspek ekonomi (yaitu, segi material) dari kehidupan masyarakat. Pertanyaan selanjutnya yang perlu dikaji adalah bagaimana nilai-nilai tersebut dapat ditampung: apakah ditampung sebagai "sasaran" kebijakan operasional, atau pada tahap "pemilihan alternatif" kebijakan operasional, pada tingkat "sistem" *(rules of the game),* ataukah barangkali harus ditanamkan secara lebih mendasar lagi yaitu pada masing-masing pelaku ekonomi sebagai bagian dari "etika perilaku" mereka? Inilah kurang lebih beberapa *burning questions* yang ada dalam pikiran rekan-rekan di FEUGM pada waktu itu.

Ternyata teman tersebut dapat menimbulkan gairah di antara rekan-rekan saya di FEUGM untuk berdiskusi dan mencoba menulis. Semuanya tidak lebih dari kegiatan akademis-intelektual

yang normal di perguruan tinggi. Namun, dalam perkembangan selanjutnya ketika forumnya makin meluas, berbagai penafsiran oleh sementara kalangan mulai berkembang. Ada yang meng-interprestasikan bahwa FEUGM sedang mengembangkan strategi pembangunan alternatif yang berbeda dengan GBHN. Ada yang menafsirkan kegiatan itu sebagai manifestasi dari persaingan antara FEUGM dan FEUI. Ada pula yang mengartikannya sebagai *move* FEUGM untuk mendapatkan posisi dalam pemerintahan atau kabinet. Hal itu sempat, untuk beberapa waktu, menjadi ganjalan antara kami di FEUGM dengan rekan-rekan FEUI dan mungkin juga dengan kalangan-kalangan lain.

Sepanjang saya dapat menilai keadaan yang sebenarnya terjadi pada waktu itu, tafsiran-tafsiran tersebut menurut hemat saya agak *overstretched*. Tidak ada yang tidak menerima strategi yang tertuang dalam GBHN sebagai strategi pembangunan nasional. Persaingan antara dua fakultas tua di tanah air ini barangkali ada, tetapi persaingan di bidang akademis, yaitu di bidang pengajaran dan kegiatan ilmiah lainnya dan jelas bukan di bidang politik praktis. Staf pengajar di kedua fakultas tersebut sudah banyak yang saling mengenal cukup dekat, saling bekerja sama di berbagai forum (misalnya, dalam konsorsium ilmu ekonomi, penelitian-penelitian, dsb), dan terus terang pandangan-pandangan dasarnya sebagai ekonom barangkali tidak terlalu jauh berbeda satu sama lain.

Tentu saja ada nuansa-nuansa yang berbeda, dan hal itu timbul mungkin karena setiap harinya masing-masing menghadapi segmen masyarakat yang berbeda: FEUGM lebih banyak mewawancarai petani, berdialog dengan pamong desa dan pejabat daerah, sedang FEUI lebih banyak berhadapan dengan pelaku-pelaku bisnis tingkat nasional dan berinteraksi dengan birokrasi pusat. Mengenai adanya ambisi untuk lebih berperan dalam pemerintahan, barangkali hal ini harus ditanyakan kepada masing-masing pribadi, karena sepanjang yang saya ketahui, FEUGM sebagai lembaga tidak mempunyai agenda seperti itu. Bagi pelaksanaan tugas utama Fakultas, semakin banyak yang tinggal di fakultas tentunya semakin baik. Dekan biasanya enggan kehilangan orang-orangnya yang baik. Sampai sekarang saya tetap beranggapan bahwa pengkajian ilmiah mengenai hubungan dasar negara dengan pengelolaan ekonomi masih berguna.

Akan tetapi kilas balik kita lanjutkan. Tahun 1980-an sebenarnya adalah masa kritis bagi perekonomian Indonesia. Dengan anjloknya harga minyak pada awal dasawarsa tersebut, Indonesia berada di persimpangan jalan dan jalan mana yang dipilih menentukan apakah selanjutnya Indonesia akan melaju di jalan tol atau terdampar di gang buntu. Sekarang kita dapat mengatakan dengan keyakinan bahwa kita sama sekali tidak terperangkap di jalan buntu, meskipun kita masih dapat perdebatkan apakah ekonomi Indonesia saat ini berada di jalan biasa, atau di jalan biasa yang menuju ke jalan tol ataukah sudah berada di jalan tol. Bagaimanapun, sewaktu di persimpangan jalan tadi tampaknya kita memilih jalan yang benar.

Apakah itu semua karena keberuntungan? Saya kira tidak. Sembilan puluh sembilan koma sembilan persen adalah karena pilihan kebijakan yang benar. Dalam situasi harga minyak yang merosot cepat, Indonesia berani mengambil tindakan penyesuaian yang pahit tanpa menunda-nunda (dua kali devaluasi, penjadwalan kembali secara besar-besaran proyek dan kebijakan fiskal yang ketat sepanjang tahun 1980-an). Tidak banyak negara di dunia yang dapat menggunakan kebijakan fiskalnya untuk menanggung beban penyesuaian seperti Indonesia. Di samping itu, Indonesia juga dengan jernih dapat melihat ke depan dan memutuskan untuk secepat mungkin melepaskan diri dari ketergantungannya pada minyak, begitu terlihat tanda-tanda bahwa minyak tidak dapat diandalkan lagi sebagai sumber dana pembangunan.

Dalam rangka itu, serentetan paket deregulasi dan reformasi yang menyangkut berbagai bidang diluncurkan sepanjang tahun 1980-an. Ekspor nonmigas, penerimaan pajak, iklim usaha dan daya saing menjadi *battle cries* pemerintah.

Sekarang, ekonomi kita *alive and well* dan minyak bumi, meskipun masih sangat penting, tidak lagi akan menimbulkan akibat-akibat fatal, seandainya harganya bergejolak. Di dunia internasional, pengalaman Indonesia tercatat sebagai salah satu contoh *structural adjustment* yang berhasil. Dan selama proses penyesuaian yang berat itu berlangsung, indikator-indikator sosial tidak memburuk, swasembada beras tercapai dan angka kemiskinan terus menurun. Barangkali kita sebaiknya berhenti sejenak di

sini, dan tidak terhanyut dalam proses *self-congratulation*. Di balik prestasi "makro" yang cemerlang itu, orang mengatakan bahwa masih banyak masalah "mikro" yang menunggu pembenahan. Kita akan menyinggung lagi masalah ini kemudian. Tetapi, marilah kita kembali ke pengalaman dalam dasawarsa 1980-an dan menanyakan apa yang menjadi rahasia keberhasilan Indonesia. Menurut hemat *saya kunci sukses kebijakan ekonomi Indonesia dalam dasawarsa 1980-an dan juga pada akhir 1960-an terletak pada dua hal, yaitu:*

a) *Keberanian untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan tanpa ditunda-tunda, dan*
b) *Kemampuan melihat ke depan secara jernih, rasional dan realistis arah yang harus diambil dan kemudian melaksanakannya secara konsisten dan sistematis.*

Pertanyaan yang sekarang mengusik adalah: apakah dua kunci keberhasilan ini akan terus dapat dipertahankan dalam menghadapi tantangan-tantangan di waktu mendatang?

Bagaimana peranan Prof. Widjojo dalam masa penyesuaian struktural itu? Pertanyaan ini barangkali hanya dapat dijawab oleh beliau sendiri (dan secara parsial, oleh menteri-menteri dan pejabat-pejabat yang langsung menangani paket-paket kebijakan tadi). Setiap pekerjaan besar selalu merupakan hasil kumulatif sumbangan banyak orang. Dari satu segi, barangkali pelaksanaan strategi ekonomi dapat dianalogikan dengan pembuatan sinetron. Ada yang menulis skenarionya, ada yang melakonkan, ada sutradara, ada juga juru kamera dan juru rias, dan sebagainya. Yang penting adalah bahwa lakonnya dimainkan sebaik-baiknya oleh para pemain sesuai dengan skenario, sehingga ceritanya secara keseluruhan memberikan "efek" yang diinginkan kepada para penonton.

Mengenai bagaimana mengorganisasikan semua itu, konon kabarnya menurut teori *performing arts* ada dua cara, yang saya sebut saja cara Srimulat dan cara Broadway. Dalam cara Srimulat hanya alur umum ceritanya serta garis besar peran masing-masing yang disampaikan kepada para pemain, dan selebihnya jalan ceritanya diserahkan kepada inisiatif para pemain untuk melakukan improvisasinya. Sedangkan dalam cara Broadway, ada skrip tertulis

untuk setiap babak skenario yang harus diikuti kata demi kata oleh para pemain. Cara mana yang terbaik tentu tergantung keadaan. Tetapi, cara mana pun yang dipilih, selalu harus ada yang menulis garis besar skenarionya dan melihat proses itu secara keseluruhan serta memastikan bahwa cerita yang ditentukan dilakonkan sebaik-baiknya. Demikian pula kiranya dalam kebijakan ekonomi.

Seperti disebutkan tadi, di berbagai kalangan ada pendapat yang mengatakan bahwa prestasi "makro" ekonomi Indonesia sudah bagus, tetapi dari segi "mikro" belum terlalu bagus. Pendapat seperti itu kiranya perlu untuk didengar dan dikaji. Mengenai pembedaan masalah mikro dan masalah makro ada dua hal yang perlu dicatat. Pertama, pembedaan mikro-makro memang ada manfaatnya untuk memberikan fokus pada permasalahan. Tetapi, hal itu jangan sampai ditarik terlalu jauh, sebab pada akhirnya masalah mikro akan selalu terkait dengan masalah makro. Prestasi yang satu akan mempengaruhi prestasi yang lain. Kedua, prestasi Indonesia di berbagai bidang pembangunan yang tergolong "mikro" (seperti bidang kesehatan, pendidikan, pengurangan kemiskinan) sama sekali tidak jelek dan bahkan sudah mendapatkan pengakuan internasional. Tetapi, saya kira harus diakui pula bahwa masih banyak aspek "mikro" pembangunan yang belum memenuhi harapan masyarakat dan perlu ditangani dengan sungguh-sungguh, seperti masih adanya pungutan-pungutan liar, persepsi adanya praktik-praktik bisnis yang *unfair,* polusi sampah, udara, dan air di kota-kota dan mutu pendidikan yang belum memadai, dan sebagainya.

Yang berbahaya adalah apabila implikasi paradigma makro-mikro ini ditarik terlalu jauh, sehingga disimpulkan misalnya, bahwa untuk mengatasi prestasi "mikro" yang belum memuaskan itu, pemerintah harus lebih banyak turun tangan dan mengatur kehidupan ekonomi secara "mikro". Interpretasi *etatis* ini perlu dihindari dan jangan sampai merayap masuk kembali. Apabila semuanya diatur, kreativitas manusia mati. Sudah terlalu banyak contoh konkret dalam sejarah (termasuk dalam sejarah Indonesia sendiri) bahwa aturan dan campur tangan yang terlalu banyak menghancurkan kehidupan ekonomi, sering bukan karena *maksud* dari aturan dan campur tangan itu tidak baik, tetapi karena

pelaksanaan aturan itu dalam kenyataannya berbeda dan bahkan berlawanan dengan yang diinginkan; suatu hal yang sangat mungkin terjadi apabila birokrasi pemerintah belum berjalan baik.

Apakah dengan demikian tidak perlu ada aturan atau campurtangan pemerintah terhadap perilaku "mikro" masyarakat? Saya kira tidaklah demikian. Masalahnya di sini adalah apa dan sampai berapa jauh campur tangan itu. Bidang yang jelas-jelas memerlukan campur tangan pemerintah, tetapi terkadang justru terabaikan, adalah dalam hal penciptaan dan penegakan *aturan main*. Setiap interaksi sosial yang sehat memerlukan aturan main yang transparan dan adil, yang didukung oleh lembaga-lembaga pelaksananya yang efektif. Aturan main dan lembaga-lembaga pendukung ini adalah prasarana sosial yang tidak kasat mata tetapi luar biasa pentingnya. Jalan, pelabuhan, listrik, jaringan telkom, semuanya penting, tetapi aturan main dan institusi dari beberapa segi lebih penting dan lebih mendasar sifatnya. Prasarana fisik dapat dibangun dalam 1-2 tahun, tetapi pembangunan prasarana kelembagaan memerlukan waktu yang lebih lama dan lebih sulit karena akhirnya menyangkut perubahan sikap mental manusia. Prasarana fisik dapat dibangun dengan uang ataupun tenaga dari luar, apabila kita sendiri belum punya. Tetapi, aturan main dan institusi harus *homegrown*, harus kita ciptakan, kita kembangkan dan kita tegakkan sendiri. Aturan main dan institusi sebenarnya adalah potret jati diri kita.

Kita telah berhasil melaksanakan stabilisasi dan rehabilitasi pada tahun 1960-an dan penyesuaian struktural sejak tahun 1980-an. Melihat ke depan, pembangunan institusi mungkin dapat menjadi tema strategis sewaktu Indonesia memasuki abad ke-21 ini. Isinya adalah memantapkan aturan main yang sudah baik, meluruskan yang belum pas, menciptakan yang belum ada serta meningkatkan kinerja semua institusi yang diperlukan agar aturan main tersebut benar-benar diikuti dan dilaksanakan oleh semua pelaku ekonomi. Dalam era globalisasi, mutu dan standar dari aturan main dan institusi sangat menentukan apakah suatu negara boleh masuk "jalan tol" atau tidak.

Dalam kaitan dengan tema ini, tiga hal kiranya perlu diperhatikan. Pertama, pembenahan aturan main dan institusi tidak bisa

tidak menyangkut terutama pembenahan sektor pemerintah dan seluruh birokrasinya. Ini membutuhkan *political will* yang benar-benar kuat, seperti halnya seseorang yang hendak mendisiplinkan diri sendiri. Kontrol sosial atau kontrol dari "luar" lainnya terhadap birokrasi harus dibuat makin efektif, sebab dalam sejarah tidak pernah ada kasus birokrasi yang dengan sukarela membenahi dirinya sendiri. Kedua, dan ini adalah salah satu konsekuensi dari butir pertama tadi, falsafah *the end justifies the means* dalam mencapai sasaran pembangunan, seandainya masih ada, harus dibuang jauh-jauh. Karena di sini aturan main yang ingin ditegakkan, maka sangat penting bahwa *means* yang digunakan untuk mencapai suatu *end* adalah benar dan sesuai dengan aturan main. Selamat tinggal Machiavelli.

Tidak lagi boleh ada jalan pintas untuk mencapai sasaran pembangunan, apalagi kalau tindakan itu merusak aturan yang ada. Penegakan aturan main itu sendiri adalah *end* yang seharusnya berkedudukan lebih tinggi dari *ends* yang lain. Ketiga, pengembangan aturan main dan institusi yang andal pada akhirnya menyangkut pembangunan manusia, karena mutu dan keandalan aturan main dan institusi terutama ditentukan oleh profesionalisme, keterampilan dan integritas manusia-manusia di belakangnya. Peralatan, gedung kantor dan prasarana fisik lain membantu tetapi tidak menentukan. Oleh karena itu, apabila aturan main dan institusi menjadi sasaran pokok pembangunan, sumberdaya manusia yang terampil, profesional, tangguh dan *above all* mempunyai integritas tinggi harus disiapkan untuk mengisi posisi-posisi kunci dalam institusi-institusi yang strategis. Demikianlah, memang prasyarat-prasyarat itu berat.

Profesi ekonomi di Indonesia beruntung karena mempunyai tokoh-tokoh panutan sekaliber Dr. Mohamad Hatta, Prof. Sumitro Djojohadikusumo, dan Prof. Widjojo Nitisastro. Beliau-beliau adalah *men of letters* dan sekaligus *men of affairs*. Beliau-beliau telah memberikan bentuk dan warna terhadap perkembangan pemikiran ilmu ekonomi di Indonesia dan pelaksanaan kebijakan ekonomi di tanah air. Beliau-beliau adalah bagian yang tak terpisahkan dari sejarah profesi ekonomi Indonesia dan sejarah ekonomi Indonesia. Standar profesi yang sangat tinggi yang mereka

contohkan akan terus menjadi sumber inspirasi bagi generasi-generasi ekonom setelah mereka.

Saya beruntung dalam perjalanan karier saya, saya dapat mengenal Prof. Widjojo. Bagi ekonom-ekonom generasi saya dan sesudah saya, Prof. Widjojo akan selalu menjadi sumber untuk menimba *wisdom* dan nasihat. Cara-cara beliau yang khas untuk menyampaikan pesan, memberikan nasihat atau peringatan sudah banyak diketahui oleh mereka yang mengenal beliau. Foto kopi dari artikel atau laporan dari waktu ke waktu kami terima dengan goresan-goresan *stabilo* pada bagian-bagian yang penting. Jarang sekali disertai catatan dari beliau. Biasanya saya perlu membaca dua kali bagian-bagian yang distabilo ini untuk meyakinkan diri apakah telah menangkap maknanya atau pesan yang tersirat di dalamnya.

Saya teringat beberapa tahun yang lalu ketika saya memperoleh kiriman dari beliau foto kopi buku *Yes Prime Minister*[5]. Seperti kita ketahui, buku ini didasarkan pada seri komedi TV yang sangat populer dan menceritakan bagaimana seorang Perdana Menteri Inggris sebenarnya disetir oleh Sekjennya dalam berbagai keputusannya, namun tetap merasa dialah *boss* dan pengambil keputusan yang sesungguhnya. Sangat *witty* dan *entertaining*. Pertanyaan pada diri saya waktu itu adalah apa sebenarnya yang ingin dipesankan oleh Pak Widjojo? Barangkali beliau ingin berpesan agar saya tidak terlalu gampang "dikibuli" oleh anak buah; suatu pesan penting terutama bagi orang baru di lembaga lama. Barangkali itulah inti pesan beliau. Tetapi, setelah berpikir sejenak terlintas sekilas di pikiran saya kemungkinan yang kedua: mungkinkah beliau juga berpesan agar saya "menyetir" *boss* saya, seperti Sekjen itu? Masalah ini segera menjadi jernih ketika saya cek dengan *boss* saya dan ternyata beliau juga menerima kiriman buku tersebut. Jadi jelas kemungkinan kedua itu bukanlah maksud pesan beliau. Yang sampai sekarang belum saya lakukan adalah mencek apakah di antara anak buah saya ada yang menerima kiriman buku itu.

Selamat Ulang Tahun Pak Widjojo. Semoga panjang umur. ◆

2 Juli 1997

5. Jonathan Lynn dan Antony Jay. *Yes Prime Minister*: *The Diaries of the Right Hon. James Hacker*, *Salem House Publishers.*

12

Sosok Sejati Pelaku Ilmu Amaliah dan Amal Ilmiah

Fuad Hassan*

Menulis kesan tentang seorang sahabat karib tidaklah mudah, karena kuatnya kecenderungan berlaku subjektif. Di lain pihak, pergaulan yang akrab tentunya membuka lebih banyak kesempatan untuk mengenal seseorang sebagai pribadi dengan ciri khasnya. Maka kesan berikut ini hendaknya dimengerti sebagai representasi tentang Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dalam kerangka sebagai sahabat dan sejawat. Dari sejumlah kesan lain yang dituturkan oleh para sahabat dan sejawat lainnya niscaya akan mencuat beberapa persamaan yang akan memungkinkan terbentuknya gambaran yang lebih objektif tentang kepribadiannya.

Lebih dari sekadar nama, Widjojo Nitisastro adalah sebuah citra yang mantap sebagai seorang ilmuwan yang sangat cinta pada disiplin ilmunya. Sebagai pakar dalam bidang ekonomi, kuat kecenderungannya untuk memandang berbagai masalah kemasyarakatan dan kenegaraan dengan kaca mata ekonomi.

Namun demikian, *ia pun sangat terbuka untuk pendekatan multidisipliner, karena keyakinannya bahwa satu disiplin ilmu saja*

* Prof. Dr. Fuad Hassan adalah mantan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1985-1993) dan mantan Duta Besar RI untuk Mesir. Sekarang anggota Dewan Pertimbangan Agung (DPA) dan juga Guru Besar di Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia. Prof. Dr. Fuad Hassan mulai bekerja sama dengan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro pada saat Prof. Dr. Widjojo Nitisastro menjadi Direktur Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas) yang bernaung di bawah Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) pada awal tahun 60-an. Pertemuan interdispliner yang diprakarsai Prof. Widjojo menumbuhkan suatu tim yang kompak dan produktif untuk melahirkan berbagai gagasan mengenai pembaharuan sosial umumnya dan perbaikan kondisi ekonomi nasional khususnya. Kemudian bekerja sama sebagai anggota Tim Ahli/ Staf Pribadi Ketua Presidium (Jenderal Soeharto) dengan tugas membuat analisis dan evaluasi tentang situasi nasional.

tidak mungkin menangkap dan menyelesaikan berbagai masalah kemasyarakatan dan kenegaraan secara komprehensif. Keterbukaannya untuk pendekatan multidisipliner ini menjadikannya seorang pelaku dan pemimpin tim multidispliner yang sangat dihormati. Dengan semangat inilah Widjojo menggalang sebuah kelompok multidisipliner dalam posisinya sebagai Direktur Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas), yaitu sebuah badan penelitian di bawah naungan Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI).

Keprihatinan Widjojo terhadap memburuknya kondisi perekonomian nasional pada paruh pertama tahun 60-an nyata sekali melalui prakarsanya untuk menyelenggarakan pertemuan berkala yang bertempat di Kantor Leknas, Jl. Gondangdia Lama. Pertemuan berkala itu dijadwalkan sesudah jam kerja, sehingga kantor tersebut sudah kosong dan tinggal kami saja yang bertukar pikiran dalam pertemuan terbatas itu. Sekitar sepuluh orang peserta pertemuan berkala itu mempunyai gaya masing-masing untuk mencurahkan pendapatnya, dari yang bergaya sejuk hingga yang berapi-api. *Widjojo sebagai "moderator" dalam pertemuan-pertemuan itu selalu menunjukkan beberapa kelebihannya, kesabarannya untuk mendengarkan berbagai perbedaan pendapat yang bermunculan dari seputar meja rapat, kesungguhannya berusaha menjadi pendengar yang baik untuk menyerap berbagai pendapat yang diutarakan para peserta pertemuan, kesanggupannya untuk merangkum silang-pendapat dalam pertemuan itu hingga menjadi kesimpulan; kesemuanya ini dilakukan dengan wibawanya sebagai "moderator" yang disegani, tanpa sedikit pun tampil otoriter.*

Pertemuan yang diprakarsai oleh Widjojo tersebut semula diadakan sebagai kesempatan untuk melakukan *brainstorming* mengenai permasalahan kemasyarakatan pada umumnya dan kondisi perekonomian nasional pada khususnya. Ternyata kemudian, dari rangkaian pertemuan berkala ini, Widjojo mempunyai rencana untuk menerbitkan himpunan tulisan para peserta pertemuan mengenai berbagai masalah aktual yang pada waktu itu merupakan urgensi untuk ditanggulangi. Maka terbitlah sebuah buku kecil berjudul *Masalah Ekonomi dan Faktor-faktor IPOLSOS (Ideologi, Politik, Sosial)*. Buku ini diterbitkan oleh Lembaga

Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional, Majelis llmu Pengetahuan Indonesia, November 1965, dengan kata pengantar dari Widjojo sebagai direktur lembaga tersebut. Dalam kata pengantar itu Widjojo antara lain mengatakan: ..."para penulis ini semakin yakin bahwa persoalan yang terdapat dalam masing-masing segi tersebut (IPOLSOS) hanyalah dapat dimengerti dalam rangka keseluruhan segi-segi itu. Kumpulan karangan ini dimaksud sebagai perangsang pemikiran lebih lanjut ke arah ini. Di samping perbedaan-perbedaan mengenai keahlian masing-masing, para penulis karangan-karangan ini mempunyai beberapa persamaan. Pertama, mereka semuanya merasa sangat khawatir mengenai keadaan ekonomi Indonesia yang semakin hari semakin gawat. Kedua, mereka semua berkeyakinan bahwa persoalan ekonomi di Indonesia bukanlah pertama-tama soal ekonomis-teknis, melainkan terutama harus dilihat dalam hubungannya dengan faktor-faktor yang lain itu." (ejaan disesuaikan dengan yang berlaku sekarang-FH).

Kutipan *in extenso* di atas ini kiranya memantulkan dua hal yang khas Widjojo. *Pertama,* keterbukaannya untuk bekerja dengan wawasan interdisipliner; *kedua,* keprihatinannya yang mendalam terhadap merosotnya kondisi perekonomian nasional. Buku kecil yang diterbitkan hanya sekitar dua bulan sesudah meletusnya peristiwa Gerakan September 30 (Gestapu) yang dilancarkan oleh Partai Komunis Indonesia (PKI) ternyata mendapat apresiasi positif dari berbagai kalangan dan sangat efektif sebagai perangsang bagi munculnya pemikiran pembaharuan dalam berbagai bidang kehidupan nasional.

Menyaksikan dampak penerbitan tersebut, maka dalam pertemuan berkala selanjutnya Widjojo mengajukan gagasan untuk menyelenggarakan suatu simposium yang memusatkan perhatian pada pembahasan berbagai permasalahan nasional. Kalau buku terbitan sebelumnya meliput bidang Ideologi, Politik dan Sosial, maka simposium yang akan menyusul diperluas spektrum liputannya menjadi Ideologi, Politik, Ekonomi, Sosial dan Budaya (IPOLEKSOSBUD). Simposium yang dipersiapkan dengan hati-hati (mengingat ketegangan keadaan pada waktu itu) akhirnya terselenggara dalam bulan Mei 1966 di aula Universitas Indonesia. Simposium itu memusatkan perhatian pada usaha mewujudkan

Tracee Baru dan pelaksanaannya didukung oleh partisipasi aktif para dosen dan mahasiswa Universitas Indonesia serta menghadirkan sejumlah pembicara dari kalangan di luar UI, termasuk tokoh politisi, cendekiawan, ilmuwan, dan perwira tinggi.

Dalam situasi yang serba tegang waktu itu, peran Widjojo sangat sentral bagi diperolehnya "lampu hijau" untuk melaksanakan simposium ini; dalam simposium inilah lahir kata "Orde Baru" yang mencanangkan cita-cita untuk mewujudkan tatanan baru sebagai ikhtiar perubahan demi menanggulangi berbagai permasalahan nasional, khususnya di bidang ekonomi. Mungkin tidak banyak yang tahu, bahwa menjelang penyelenggaraan simposium itu mondar-mandirnya Widjojo (dalam mobil Falcon hitam sambil mengenakan kacamata hitam yang bukan kebiasaannya) merupakan usahanya untuk merintis segala persiapan yang diperlukan demi keberhasilan simposium termaksud.

Pada umumnya Widjojo adalah seorang yang menyandang wibawa tanpa tampil keras dan kaku. Kecuali tawanya yang terkadang meletus terbahak-bahak oleh sesuatu lelucon atau kedunguan, Widjojo tidak pernah menaikkan volume suaranya, sekalipun ia dikesalkan oleh sesuatu yang kurang disenanginya; kekesalannya lebih kentara melalui senyum semu yang disharmonis dengan sorot matanya sehingga terpantul padanya kesan kritis, bahkan sinis. Kesan ini terutama muncul manakala ia harus mendengarkan uraian yang bertele-tele; namun betapapun uraian itu *non-sensical,* ia tidak tampak buyar konsentrasinya. Salah satu ciri khasnya ialah sikapnya yang sangat kritis namun sekaligus keengganannya untuk mengungkapkan kritiknya. Tetapi bagi mereka yang cukup mengenalnya, pasti tahu jika suatu ketika Widjojo bersikap kritis terhadap pengutaraan pendapat seseorang, sekalipun ia sekadar tersenyum. Kehalusan budinya tampil antara lain melalui sikapnya yang selalu menghindari pertikaian *(conflict-avoiding),* betapapun mendasarnya perbedaan antara sikap dan pandangan orang lain dengan dirinya.

Pergaulan bertetangga sebagai sesama penghuni flat dosen Universitas Indonesia di Rawamangun, serta pengalaman bertukar pikiran multidisipliner selama berlangsungnya acara pertemuan berkala di Leknas, akhirnya menjadikan kami terbina sebagai

sebuah tim yang kompak mengenai berbagai permasalahan kemasyarakatan dan kenegaraan. Keberhasilan Widjojo menggalang gugus-kerja multidisipliner ini berlanjut dengan diangkatnya kelompok ini sebagai Tim Ahli/Staf Pribadi Jenderal Soeharto yang pada masa itu menjabat Ketua Presidium Kabinet (1966), lalu setahun kemudian menjadi Pejabat Presiden Rl (1967) dan akhirnya oleh Sidang Umum Istimewa Majelis Permusyawaratan Rakyat diangkat sebagai Presiden Rl (1968). Dalam tugasnya memimpin Tim Ahli ini Widjojo bukan saja tampak kian menonjol sebagai pakar ekonomi yang ulung, melainkan juga sebagai seorang yang mudah meyakinkan orang lain untuk menerima pendapatnya. Dalam hal ini dia lebih cenderung untuk memanfaatkan daya persuasif dan wibawa yang dimilikinya ketimbang memaksakan diterimanya pendapatnya oleh orang lain.

Salah satu ciri yang menarik dari gayanya dalam silang-pendapat ialah dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang seolah-olah menguji pendapat mitra-wicaranya. Ia bukan bertanya karena tidak mengerti apa yang diutarakan oleh mitra-wicaranya, melainkan seolah-olah menguji kebenaran pendapat mitra-wicaranya itu melalui sejauh mana konsistensi jawabannya sendiri. Ia lebih dahulu menunjukkan apresiasi terhadap pendapat yang diutarakan oleh mitra-wicaranya dengan ucapan seperti misalnya ”Betul itu,...”, ”Baik sekali gagasan itu,...”, ”Boleh dipertimbangkan pendapat itu,....” dan berbagai ungkapan senada; tetapi semua itu segera disambung dengan pertanyaan seperti misalnya ”Lalu bagaimana kalau....?”, ”Tapi kalau ada yang mempertanyakan....?”, ”Bagaimana konsekuensinya kalau.…?” dan beraneka pertanyaan lainnya yang pada dasarnya menyadarkan mitra-wicaranya sejauh mana pendapat yang diutarakannya cukup tahan uji.

Pada saat-saat demikian itu Widjojo tampil sebagai seorang ”Socrates” yang sabar dan bijaksana untuk tidak menyinggung perasaan mitra-wicaranya. Sebagai seorang Guru Besar, gaya ini justru menunjang proses pencerahan jalan pikiran murid-muridnya dan merupakan pendekatan yang efektif bagi peningkatan wawasan (insight-promoting). *Gaya ”Sokratik” ini sepintas lalu terkesan menjengkelkan, tetapi ternyata berpengaruh positif sekali untuk mengembangkan cara berpikir yang konsekuen dan konsisten pada*

para muridnya. Hal ini nyata dari para mahasiswa dan dosen hasil binaannya. Maka Widjojo bukan saja seorang akademikus yang sangat menguasai disiplin ilmunya, melainkan juga seorang guru yang mahir mengalihkan ilmunya kepada para murid asuhannya, sehingga sukses pula kaderisasi yang diikhtiarkannya.

Tidak ada yang bisa menyangkal bahwa Widjojo adalah seorang pecandu kerja; sekalipun demikian, padanya tidak ada hasrat untuk menonjolkan diri. Dibandingkan dengan karyanya yang monumental, Widjojo lebih suka bertahan dengan profil serendah mungkin. Bahkan, di antara kita ada yang secara bergurau pernah mengatakan bahwa *low profile* yang dipertahankannya nyaris terkesan sebagai *no profile*. Widjojo bisa tenggelam dalam pekerjaannya dengan konsentrasi penuh, tanpa tampil kelelahan. Mungkin salah satu rahasianya ialah kesanggupannya untuk tidur sejenak tetapi lelap, bahkan sampai mendengkur. *Cat-nap* itu bisa dilakukannya sambil duduk di kursi, dan dalam waktu sekitar 15-20 menit saja kembali terbangun dengan segala kesegarannya. Boleh jadi kesanggupannya untuk menyeling kerja dengan sejenak tidur lelap dan makan lahap segala yang dihidangkan padanya itulah yang menjadi sumber penunjang kinerjanya.

Bagi Widjojo tidak ada pekerjaan yang diselesaikan secara sambilan; ini berkenaan dengan sifatnya sebagai seorang *detailist* dan *perfectionist*. Saya ingat sekali betapa kelabakan panitia yang bertugas untuk mempersiapkan upacara pidato pengukuhannya sebagai Guru Besar (1963), ketika semalam sebelumnya naskah pidato yang harus diperbanyak itu masih ditariknya kembali karena ia ingin melakukan beberapa perbaikan kecil di sana-sini. Malam itu juga naskahnya berhasil diselesaikan; tetapi siapa sangka keesokan harinya—beberapa jam sebelum upacara—Widjojo minta agar naskahnya jangan dibagikan dulu karena masih ada beberapa koreksi yang perlu dilakukannya. Hanya lebih kurang sepuluh menit sebelum acara dimulai naskah pidato pengukuhan itu selesai, meskipun sambil mengucapkannya kemudian masih juga dibubuhi koreksi tulisan tangan.

Preokupasi oleh tugas sedemikian kuatnya, sehingga terkesan kuat bahwa Widjojo kurang berkesempatan untuk mengembangkan *hobby* tertentu atau bersantai-santai untuk sekadar melonggarkan

diri dari keterikatannya pada pekerjaan yang sedang diselesaikannya; bahkan tugas yang masih jauh menanti pun menyelimuti pemikirannya. Begitulah pada suatu hari Widjojo menyinggahi Kairo dalam perjalanannya dari Nairobi ke Paris. Saya pikir ada baiknya untuk mengajaknya bersantai menonton acara *Light and Sound* yang selalu menarik wisatawan asing yang berkunjung ke Mesir. Ternyata acara tersebut kurang kuat daya tariknya untuk membangkitkan minat Widjojo; tidak lama setelah acara mulai, dikeluarkannya kalkulator kecil dari saku jasnya, dan mulailah ia menekan-nekan tombolnya seakan-akan sedang menghitung. Segera saja saya katakan padanya: "Bung Wid, sekali-sekali lupakan pekerjaan, nikmati dulu acara yang unik ini sambil bersantai." Dengan senyumnya yang khas kalkulator itu diselipkannya kembali ke dalam saku jasnya, tetapi dari air mukanya tetap saja dia tidak tampak terlalu menikmati acara itu; seolah-olah benaknya masih saja disibukkan oleh berbagai urusan menjelang rapat di Paris.

Berbeda dengan sementara teman sejawatnya yang secara teratur menyempatkan diri untuk beberapa kali dalam seminggu bermain golf (sebagai cara bersantai yang mulai berkembang pesat di kalangan tertentu dalam tahun 60-an), Widjojo tidak pernah tampak tertarik pada apa yang sedang *trendy* itu. Padahal bertahun-tahun ia sempat tinggal berseberangan dengan (waktu itu satu-satunya) lapangan golf, yaitu di kompleks rumah dosen Universitas Indonesia, Rawamangun. Sampai sekarang sulit diterka apa yang sebenarnya menjadi hobi atau kegiatan rekreasi yang diminati Guru Besar satu ini; memerhatikan jadwal kegiatannya sehari-hari maka yang dapat disebut hobi baginya adalah kerjanya. Kurangnya selingan untuk kegiatan rekreasi yang santai tidak mengakibatkan Widjojo tampak sebagai seorang yang serba tegang. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang menjadi tugasnya didukung oleh tingkat kompetensi dan mutu kinerja yang tinggi. *Ia adalah penampilan sosok sejati pelaku ilmu amaliah dan amal ilmiah.*

Begitu berat tugas yang dipikulnya, tak sekali pun ia pernah mengeluh; mungkin ikhtiar untuk menyelesaikan persoalan justru memberikan kepuasan tersendiri baginya. Sepertinya bekerja merupakan obsesi sehari-hari, baik di balik meja kerja maupun dalam kendaraan. Di ruang kerjanya menggunung tumpukan buku dan

berkas kertas, seolah-olah ditimbun begitu saja tanpa keteraturan; tapi dia tahu benar di mana sesuatu naskah adanya, di mana sesuatu surat diselipkan, di mana sesuatu buku disimpan; pendeknya dalam gunungan buku dan berkas itu Widjojo segera dapat menemukan sesuatu yang diperlukannya. Kertas-kertas catatan lepas yang kecil dalam tumpukan itu pun dengan mudah dapat ditemukannya. Berbagai jabatan puncak yang pernah didudukinya tidak mengubah corak ruang kerjanya yang sangat bersahaja; kesederhanaan pribadi Guru Besar dan kaisar pembangunan ekonom ini terpantul dari ruang kerjanya yang "gundul" dari hiasan yang menyemarakkan suasana; tidak ada barang sesuatu yang tampak dekoratif atau ornamental menghias ruang kerjanya. Namun, di ruang kerjanya yang "tandus" itu Widjojo dengan konsentrasi penuh menyelesaikan segala tugas berat yang diandalkan padanya.

Sebaliknya, kursi tua di balik meja kerja Widjojo sewaktu menjabat sebagai Menteri Ketua Badan Perancang Pembangunan Nasional (Bappenas) tampak sudah begitu *aus* setelah didudukinya bertahun-tahun tanpa pernah terpikir olehnya untuk memperbaiki atau menggantinya. Betapapun redupnya sinar dua batang lampu neon yang menjadi satu-satunya sumber penerangan di ruang kerjanya, tak terpikir olehnya untuk diganti dengan sarana penerangan yang lebih baik meskipun sebagian besar tugasnya adalah membaca dan terus membaca. Saran staf untuk mengganti apa yang usang selalu disambutnya dengan ucapan "terimakasih" tetapi segera disambung dengan "tidak perlu". Keberatannya selalu dikaitkan dengan akan tertundanya pekerjaan selama berlangsung kegiatan perbaikan dalam ruang kerjanya. Sungguh suatu ironi, bahwa Bappenas yang antara lain menetapkan kriteria ukuran dan kelengkapan ruang kerja Menteri telah "terlengah" untuk menyediakan ruang kerja yang layak bagi Menteri Ketua Bappenas yang ketika itu dijabat oleh Widjojo. Namun, sebenarnya bukan Widjojo dilupakan, melainkan dia yang menyatakan "tidak perlu" disiapkan ruang lain, karena "yang sekarang sudah cukup baik"; dan dari ruang kerjanya yang hanya berukuran lebih kurang 25 meter persegi ini seorang Kaisar Pembangunan Ekonomi Indonesia menyusun rencana komprehensif bagi pembangunan perekonomian nasional di Indonesia.

Sambil menggalang gugus tugas yang tangguh terdiri atas sejumlah sejawatnya, dari takhtanya yang nyaris mirip barang antik terpancar muatan otak yang tidak henti-hentinya diasah serta mendorongnya bekerja dengan segenap curahan kecerdasannya.

Kaisar itu ialah Prof.Dr. Widjojo Nitisastro. ◆

Juni 1997

13

Mendorong Pembangunan Kampus Baru Universitas Indonesia

Mahar Mardjono*

Walaupun Prof. Widjojo Nitisastro dan saya pada waktu yang hampir bersamaan sebagai mahasiswa di Universitas Indonesia dan kemudian menjadi dosen dan Guru Besar, beliau di Fakultas Ekonomi dan saya di Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia, saya baru mendengar tentang Prof. Widjojo pada permulaan pemerintah Orde Baru, yakni sebagai pemimpin kelompok pakar ekonomi lulusan Universitas Indonesia yang dikenal sebagai "Berkeley Mafia". Dan juga pada waktu dalam bulan Januari 1966 Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia menyelenggarakan suatu seminar tentang ekonomi dan keuangan. Namun, secara pribadi saya waktu itu belum kenal dengan beliau, walaupun ternyata isteri saya dan Nyonya Sudarsih Widjojo ada hubungan keluarga.

Kita semua sudah mengetahui peran Prof. Widjojo dan rekan-rekannya dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan negara kita. Namun, nama Widjojo juga tidak dapat lepas dari pembangunan dan pengembangan Fakultas Ekonomi UI sehingga fakultas tersebut merupakan salah satu fakultas yang sangat menonjol dan terkenal baik di dalam maupun di luar negeri. Prof. Widjojo juga yang mendirikan Lembaga Demografi di Fakultas Ekonomi UI, suatu lembaga yang banyak melakukan penelitian di

* Prof. Dr. Mahar Mardjono, Guru Besar Fakultas Kedokteran UI dan mantan Rektor Universitas Indonesia (1973-1982).

bidang kependudukan yang hasilnya sangat berguna bagi pembangunan.

Walaupun Prof. Widjojo sangat sibuk sebagai Ketua Bappenas dan kemudian juga sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan dan Menteri Ekuin, *beliau tetap seorang pendidik dan sangat memerhatikan keadaan Universitas Indonesia.*

Kontak pribadi dengan Prof. Widjojo terjadi pada waktu sebagai Dekan Fakultas Kedokteran saya harus menangani demonstrasi mahasiswa kedokteran yang memprotes pada Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta Departemen Kesehatan tentang pendidikan dan penempatan dokter. *Prof. Widjojo adalah satu-satunya Guru Besar-Menteri yang pada waktu itu langsung datang ke Universitas Indonesia untuk membahas masalah penyebab para mahasiswa berdemonstrasi dengan Rektor Prof. Soemantri Brodjonegoro dan saya. Saran-saran beliau sangat membantu meredakan suasana yang sedang panas di kalangan mahasiswa kedokteran.*

Hal lain yang membuktikan betapa besar perhatian Prof. Widjojo pada pengembangan Universitas Indonesia ialah waktu usai rapat Senat Guru Besar Universitas Indonesia dalam bulan Oktober 1973 yang memilih saya untuk menjadi rektor**,** *Prof. Widjojo mengatakan pada saya, bahwa pemerintah bermaksud untuk menyisihkan dana bagi pembangunan kampus baru Universitas Indonesia.* Beliau menganjurkan agar saya cepat-cepat mencari tanah seluas 2.000 hektar di daerah Sawangan. Saya terkejut dan hampir tidak percaya, oleh karena sebelumnya tidak pernah ada suara atau kabar tentang pembangunan kampus baru bagi Universitas Indonesia. Saya katakan apakah Prof. Widjojo sadar, bahwa 2,000 hektar itu mungkin seluas Kebayoran Baru. *Beliau hanya senyum saja, namun yang penting ialah, bahwa UI akan mendapat kampus baru.* Akhirnya terwujud kampus baru di Depok di atas tanah seluas kira-kira 350 hektar. Cukup megah dan luas dan tidak terlampau jauh dari pusat kota Jakarta.

Perhatian Prof. Widjojo tidak hanya pada bidang ekonomi saja. Juga pada bidang kedokteran beliau banyak memberi perhatian, terutama karena putrinya, Widjaja Laksmi adalah seorang dokter lulusan Universitas Indonesia. Waktu itu Fakultas Kedokteran bermaksud mengirim dr. Widjaja Laksmi ke Amerika Serikat untuk

mengikuti pendidikan di bidang rehabilitasi medik, satu bidang yang belum berkembang dan masih merupakan sub-bagian bidang-bidang lain. Atas anjuran Prof. Widjojo, Konsorsium IImu-Ilmu Kesehatan yang pada waktu itu saya ketuai menjelajahi kemungkinan dibukanya bidang baru di Fakultas Kedokteran, yakni bidang Rehabilitasi Medik. Dewasa ini Rehabilitasi Medik merupakan bidang spesialisasi tersendiri dengan menempati gedung yang cukup megah di Rumah Sakit Dr. Cipto Mangunkusumo.

Saya lebih mengenal pribadi Prof. Widjojo pada waktu kami sama-sama menjadi anggota *Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia.* Pada tanggal 13 Oktober 1990 pemerintah mengeluarkan Undang-Undang No 8 tahun 1990 tentang Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia (AIPI).

AIPI yang merupakan wadah para ilmuwan terkemuka di Indonesia berperan mengkaji, memantau, menilai, menyusun arah pemecahan masalah yang berkaitan dengan penguasaan, pengembangan dan pemanfaatan Iptek. AIPI terdiri dari lima komisi, yakni Komisi Bidang Ilmu Rekayasa, Komisi Bidang Ilmu Kedokteran, Komisi Bidang Ilmu Pengetahuan Dasar, Komisi Bidang Ilmu Sosial, dan Komisi Bidang Kebudayaan.

Para anggota AIPI dilantik oleh Presiden di Istana Negara dalam tahun 1991. *Sebagai Ketua Umum AIPI telah diangkat Prof. Dr. Widjojo Nitisastro.* Prof. Widjojo adalah pilihan yang tepat untuk mengetuai lembaga ilmiah yang demikian berwibawa. Sebagai Wakil-Ketua diangkat Prof. Dr. M. Makagiansar, sedangkan ketua masing-masing komisi ialah Prof. Dr. Ing. B.J. Habibie untuk Komisi Bidang Ilmu Rekayasa, Prof. Dr. J.A. Katili untuk Komisi Bidang Ilmu Pengetahuan Dasar, Prof. Dr. Selo Soemardjan untuk Komisi Bidang Ilmu Sosial, Prof. Dr. Fuad Hassan untuk Komisi Bidang Kebudayaan dan saya sendiri untuk Komisi Bidang Ilmu Kedokteran. Di AIPI saya kenal Prof. Widjojo sebagai seorang ilmuwan yang paham benar tentang keadaan Iptek di Indonesia dan mempunyai visi tajam tentang pengembangan Iptek di masa depan.

Khas Prof.Widjojo sebagai seorang yang hobinya bekerja keras dan ingin segera menangani masalah, langsung setelah pelantikan para anggota AIPI oleh Presiden, Prof.Widjojo mengadakan rapat paripurna AIPI untuk menentukan program kerja. Pada rapat

tersebut Prof.Widjojo juga mengusulkan sebagai rasa hormat pada para sesepuh ilmuwan kita untuk mengangkat Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo, Prof. Dr. Ir. Roosseno, Prof. Dr. Poorwosoedarmo, Prof. Dr. Slamet Iman Santoso, Prof. Dr. H. Johannes, Prof. Dr. Sartono Kartodirdjo, dan Prof. Dr. Sutan Takdir Alisyahbana sebagai anggota Kehormatan AIPI.

Dalam memimpin rapat-rapat paripurna AIPI Prof. Widjojo selalu bertindak tegas dan demokratis.

Pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan Selamat Hari Ulang Tahun ke-70 kepada Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, *seorang ilmuwan brilian*, seorang yang suka bekerja keras tanpa rasa lelah, seorang dengan visi masa depan yang tajam, seorang yang murah senyum, namun tidak mudah menjadi akrab. ◆

19 Juni 1997

14

Personifikasi *Par Excellence* Ungkapan: Bak Ilmu Padi, Kian Berisi, Kian Runduk

M. Makagiansar*

Masyarakat umum kebanyakan mengenal sosok pribadi Widjojo Nitisastro sebagai seorang ahli ekonomi dan arsitek sistem ekonomi Orde Baru. Ini menyebabkan timbulnya kesan bahwa keunggulannya terbatas pada perannya sebagai konseptor dan praktisi ekonomi. Hanya beberapa di antara kita yang mengalami dari dekat bagaimana daya otaknya *(brainpower)* serta bekal intelektualnya itu berfungsi. Sebagai ilmuwan, pada waktu apa pun dan ditempat mana pun, tanpa henti, ia selalu mempertanyakan kebenaran suatu persepsi, teori, metodologi yang melatarbelakangi atau mendasari suatu rumusan pemikiran.

Sesekali ia terdiam seakan-akan ia termenung, tetapi kita tahu bahwa justru pada saat-saat krusial itu sedang mengalir dengan deras pulsa-pulsa elektrokimia melalui *dendrites* dan *synapses* yang menghubungi triliunan neuron dalam otaknya. Kebiasaan ini sudah menyatu dengan identitas dirinya, sehingga mereka yang bekerja di sekeliling beliau sadar bahwa untuk mengetahui tepatnya pendapat beliau, harus diawali dengan suatu proses pematangan berpikir dalam dirinya ataupun dalam dialog. Beliau menjauhi solusi seketika *(instant solution)*. Baginya barulah dapat diketahui ke-

* Prof. Dr. M. Makagiansar di tahun 60-an dan 70-an menjabat sebagai Pembantu Menteri Research Nasional, Direktur Jenderal Pendidikan Dasar, Menengah dan Tinggi; mantan Ketua Regional Institute for Higher Education di Singapore, Assistant Director General for Culture and Communication UNESCO di Paris, Personal Representative Director General UNESCO for Asia Pacific Region, Bangkok; anggota MPR (1992-1997); pernah menjabat sebagai Ketua Badan Pertimbangan Pendidikan Nasional, Wakil Ketua Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia (Ketua Umum Profesor Dr Widjojo Nitisastro), Penasihat Senior Menteri RISTEK/ Ketua BPPT dan Wakil Pemerintah RI di Executive Board UNESCO di Paris.

benaran atau ketepatan sesuatu hal setelah melalui proses senantiasa mempertanyakan asumsi-asumsi dan landasan pikiran; mempertanyakan setiap jawaban baru dalam proses berpikir.

Saya termasuk di antara kelompok "beberapa" tersebut yang beruntung dapat menyaksikan dari dekat betapa gesit otak intelektual Widjojo itu berfungsi. Dapat dikatakan bahwa ia tak pernah *takes for granted* ide atau analisis apa pun yang disajikan oleh para pembantu kepadanya. Tulisan akademik, analisis, pidato dan surat bagaimana sederhana pun tak akan disetujuinya, apalagi dibubuhi paraf atau ditanda-tanganinya, sebelum ia mempelajarinya dengan sungguh-sungguh dan yakin bahwa "sajian" itu benar dan tepat.

Shakespeare pernah menuturkan *"what's in a name..."* yang dalam halnya Widjojo benar-benar menunjukkan bahwa makna yang terkandung dalam nama yang diberikan orangtuanya kepadanya sungguh-sungguh disandangnya. Dalam bahasa Jawa kuno yang berakar pada bahasa Sansekerta, "wijaya" berarti kemenangan, keberhasilan atau penaklukkan [wije, widj atau wi adalah partikel penegas]. Ciri-ciri ini, sebagai kita semua telah menyaksikannya, kemudian mewarnai sepanjang jalan karir akademik dan profesionalnya. Apapun yang digelutinya atau disentuhnya di kedua bidang itu membuatnya ia menonjol sebagai seseorang yang berkualitas tinggi di antara kaum yang berhasil dan menang.

Almarhum Prof. Dr. Soedjono Djuned Pusponegoro yang pada awal tahun enampuluhan menjabat Menteri Urusan *Research* Nasional, dan Almarhum Prof. Dr. Sarwono Prawirohardjo, Ketua Madjelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI), dua orang pelopor utama dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di awal alam merdeka Republik kita, khususnya di bidang ilmu kedokteran di Indonesia, terkenal sangat berdisiplin dalam pemikiran dan tindakan. Mereka yang dipilih untuk mendampinginya atau memimpin laboratorium, lembaga riset, fakultas atau jurusan, bukan sembarang orang. Buktinya adalah bahwa para asisten beliau-beliau tersebut di dunia kedokteran semuanya di kemudian hari menjadi ilmuwan unggul dan terpilih menggenggam tongkat estafet memasuki era berikut. Di luar bidang ilmu kedokteran, Pak Djon dan Pak Sarwono dalam kedudukannya masing-masing sebagai Menteri dan Ketua MIPI, juga sangat berhati-hati me-

nyeleksi dan memilih pendamping-pendampingnya. Saya masih ingat bagaimana tinggi penilaian mereka terhadap pribadi demografer/ekonom muda yang bernama Widjojo Nitisastro. Kini, beberapa puluh tahun kemudian, sebagai renungan kembali atau *afterthought,* saya lebih menyadari bahwa kedua tokoh tersebut sebenarnya selalu menganggap Widjojo sebagai *primus interpares,* yang pertama di antara yang pertama, *the first among the firsts.*

Bagian kedua dari namanya, "Nitisastro" mengandung makna keagungan. Dalam etimologi bahasa Sansekerta kata "titi" mempunyai beberapa makna verbal, yaitu menjalankan sesuatu secara baik dan benar, suatu tabiat dalam arti tingkah laku benar dan bijaksana, atau pun ilmu ketatanegaraan yang berintikan kebijaksanaan politik, yang juga dapat mengandung arti siasat atau rencana yang berdasarkan pertimbangan masak-masak, singkatnya, strategi. Makna ajektivanya menunjukkan adanya suatu kebijaksanaan yang secara berhati-hati memilih jalan yang terbaik dan paling benar. Kata "sastra" dalam bahasa Jawa Kuno berarti ilmu pengetahuan yang mencakup kebenaran-kebenaran agung *(higher truths)* seperti terdapat dalam kitab-kitab filsafah, etika, agama, dan kedewaan (catatan: terima kasih kepada Saudara Teguh Dewabrata, ahli bahasa Jawa Kuno dari Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa yang baik budi menjadi narasumber etimologi.)

Entah Widjojo dipengaruhi langsung atau tidak langsung, ia sadar atau tidak, menyaksikan dari dekat cara berpikir ilmuwan terkemuka ini saya terkesan betapa besar persamaan cara berpikirnya dengan *inductive argument* dan pengertian *logoi,* yang merupakan tonggak dialektik dalam cara berpikir modus Socrates.

Beberapa waktu sesudah krisis peso Meksiko yang mengakibatkan trauma ekonomi yang melanda negara itu sebagai halilintar di siang bolong, Widjojo bertanya kepada saya "Maks, mengapa ya ahli-ahli ekonomi tidak dapat mengantisipasinya lebih dahulu? Apa sih salahnya dengan ilmu ekonomi?" Saya terheran-heran mengapa seorang ahli ekonomi kaliber unggul masih mempertanyakan ilmu yang selama ini menjadi andalannya dan modal profesinya. Memang, pada waktu itu di Meksiko neraca anggaran negara, privatisasi perusahaan negara dan deregulasi semuanya sesuai dengan "resep" ahli ekonomi. Bahkan, utang internasional

Meksiko tidak banyak berbeda dari negara-negara berkembang lainnya, dan berada jauh di bawah utang beberapa negara yang maju industrinya. Dikaitkan dengan GDP, negara-negara seperti Italia, Belgia dan Yunani pada waktu itu mempunyai utang luar negeri yang jumlahnya sedikitnya tiga kali lebih tinggi dari Meksiko. Sampai saat meledaknya krisis keuangan pada akhir tahun 1994-awal tahun 1995, ekonomi Meksiko berjalan dengan mulus.

Demikian pun, kita telah menyaksikan kehancuran suatu ekonomi. Pemerintah Meksiko tak berdaya membendung *capital-flight* ke luar negeri yang bagaikan virus, serentak-langsung, menyebar dan "menjangkiti" sebagian besar negara-negara dunia ketiga. Kapal ekonomi Meksiko terombang-ambing oleh topan yang menderu di samudera yang tak mengenal ampun, mengakibatkan nakhodanya tak mampu lagi menguasai kemudi bahteranya. Barulah ketika solidaritas masyarakat dunia meminta Dana Moneter Internasional (International Monetary Fund) dan Amerika Serikat menciptakan *rescue package* yang bernilai 52 miliar dollar AS, Meksiko lambat laun mampu mengemudikan kembali ekonomi nasionalnya.

Lester Thurow dalam bukunya *The Future of Capitalism* (New York, 1996) menunjukkan suatu analogi dengan ilmu alam. Yaitu, kalau para pakar ahli ilmu alam-geolog, vulkanolog, tidak dapat meramalkan dengan pasti dan tepat terjadinya suatu gempa bumi atau letusan gunung berapi, maka ahli ekonomi pun tidak dapat meramalkan dengan pasti nasib sesuatu ekonomi. Kalau ada pergeseran-pergeseran lempengan kontinental di bawah kulit bumi, begitu juga ada pergeseran-pergeseran lempengan-lempengan fenomena global yang dapat menghancurkan suatu ekonomi pada saat-saat tak terduga. Ilmu ekonomi yang kita kenal sekarang kurang mampu mengintegrasikan pengetahuan di luar wilayah ekonomi dalam struktur teorinya.

Dalam bukunya *The Death of Economics* (New York, 1995), yang ditulis sebelum terjadinya krisis ekonomi keuangan Meksiko, Paul Ormerod mengeluh bahwa ilmu ekonomi ortodoks tidak membantu menyelesaikan krisis-krisis ekonomi yang terdapat di seluruh dunia. Pakar-pakar ekonomi tidak biasa melihat ke depan dan sebagai konsekuensinya tidak siap memberi peringatan sebelum terjadinya

resesi Jepang, merosotnya ekonomi Jerman, ataupun kesulitan berfungsinya mekanisme pertukaran valuta asing. Dengan tegas ia menyatakan bahwa kesinambungan eksistensi ilmu ekonomi, memerlukan suatu pendekatan yang baru dalam mana ilmu ekonomi harus memanfaatkan metodologi dan pengetahuan ilmu-ilmu perilaku manusia *(behavioural sciences),* inteligensi buatan *(artificial intelligence)* dan biologi. Kevin Kelly *(Out of Control: The New Biology of Machines, Social Systems and the Economic World*, 1995) menerapkan banyak konsep dari disiplin-disiplin yang tidak pernah atau tidak lazim dihubungkan dengan dunia dagang dan ilmu ekonomi, di antaranya, ia sebut *the new biology of business, network economics,* dan *hive-mind.*

Pertanyaan Widjojo tersebut memperlihatkan bahwa dalam sosok intelektualnya ia senantiasa mempertanyakan keberdayaan ilmu ekonomi dalam menghadapi kenyataan dunia ekonomi. Bahwa seorang ahli ekonomi tersohor tidak merasa malu menantang pengetahuan yang telah dimiliki dan diserapnya hingga kini, wajar menggugah generasi-generasi ahli ekonomi berikut supaya jangan sekali-kali merasa puas terhadap pengetahuan yang dimilikinya, tetapi bahwa dengan berkembangnya teknologi dan ilmu pengetahuan yang demikian pesatnya, pengetahuan memerlukan pengembangan dan tiap ahli ekonomi haruslah terdorong oleh filsafah belajar sepanjang hayat *(life-long education)*. Tumpukan buku-buku mutakhir dan tulisan-tulisan dalam bentuk makalah, majalah dari seluruh dunia yang khas bertebaran di meja tulis sampai di lantai kamar kerjanya adalah suatu petunjuk khas bahwa Widjojo Nitisastro benar-benar mempraktikkan belajar sepanjang hayat. Bukankah sikap intelektual ini yang merupakan salah satu kunci terpenting bagi keberhasilannya dan keunggulannya?

Jelaslah bahwa ciri-ciri intelektual dan sifat-sifat pribadinya merupakan pula pendorong bagi kepeduliannya terhadap pendidikan. Profesor Widjojo Nitisastro pada Peringatan 45 Tahun Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia mengingatkan *"...dunia pendidikan di Indonesia janganlah mencetak pekerja yang hanya berperan sebagai tukang, tetapi ciptakan manusia intelektual."*

Karena ia sadar betapa penting daya otak dalam kehidupan manusia, maka ia tidak menenggang situasi dimana para peserta

didik atau siswa hanya dilimpahi pengetahuan untuk dapat dihafal. Sebagai ilmuwan ia tahu bahwa sedang terjadi, terlebih-lebih di awal abad ke-21, pergeseran paradigma ketika industri berlandaskan sumber alam beralih ke arah industri berlandaskan daya otak *(natural resource-based industry towards man-made brain-power industries)*. Kalau para futurolog melihat masa depan sebagai era tumbuhnya masyarakat berpengetahuan *(knowledge-society)*, dengan konsekuensi adanya masyarakat belajar *(learning-society)* dalam mana pengetahuan akan menjadi komoditi utama, maka manusia intelektual merupakan *stereotype* yang tidak dapat ditawar lagi. Widjojo dengan kata-kata sederhana telah menghimbau kita melepaskan diri dari belenggu paradigma lama dimana seorang pekerja—dari tingkat bawah sampai tingkat atas—hanya diharapkan pandai-pandai melaksanakan instruksi dari atasannya.

Saya sudah mengenal beliau lebih dari empat puluh tahun jauh sebelum diraihnya gelar Ph.D dan dikukuhkannya sebagai Guru Besar, lama sebelum dipercaya untuk jabatan-jabatan kenegaraan strategis mengungguli teman-teman sebayanya. Meskipun tidak sempat bergaul sehari-hari selama waktu bertahun-tahun karena saya bertugas di Paris, yang mengesankan sekali adalah bahwa beliau tidak pernah berubah. Widjojo dahulu dan Widjojo sekarang tetap sama. Ciri-ciri khas seperti kesederhanaan, kerendahan hati, ketajaman berpikir, rasa adilnya tetap menyatu dengan senyuman yang menghiasi lukisan keberadaannya. Sederetan penghargaan dari dalam dan luar negeri yang dianugerahkan kepada dirinya, tidak pernah membuatnya kehilangan keseimbangan dalam pergaulan, bahkan ia mempersonifikasikan par excellence *ucapan "bak ilmu padi, kian berisi kian runduk".* ◆

22 Juli 1997

15

Menyelaraskan Pengembangan Sumber Daya Alam dan Pembinaan Sumber Daya Manusia

J.A. Katili*

Prof. Widjojo Nitisastro dengan tekun mendengar keterangan rakyat kecil di China sehingga ia dapat mempelajari langsung sistem sentralisasi ekonomi yang dianut negara tersebut. Ini kejadian lebih dari tiga puluh tahun lalu. Penduduk China sudah hampir satu miliar jumlahnya. Itulah pertama kali penulis bertemu dengan beliau. Ketika itu tahun 1963, di bawah pimpinan Menteri Riset Nasional Prof. Djoened Poesponegoro, delegasi Indonesia mengunjungi Republik Rakyat China atas undangan Akademi Ilmu Pengetahuan China.

Penulis banyak bertanya pada Prof. Widjojo: "Sebagai sebuah negara yang sangat kaya akan sumber daya alam, mengapa Indonesia harus mengimpor beras sampai dua juta ton per tahun? Mengapa inflasi terus membubung tinggi?" Dengan ramah, terbuka dan nada hati-hati pakar ekonomi yang dikagumi mancanegara ini menjelaskan tentang ekonomi pasar yang saat itu belum penulis pahami benar.

Lagipula sebagai Guru Besar Geologi di Institut Teknologi Bandung yang dikukuhkan pada usia 31 tahun dan sebagaimana banyak orang saat itu, penulis masih tenggelam dalam mencerna konsep demokrasi terpimpin.

---

* Prof. Dr. J.A Katili adalah Guru Besar dan mantan Pembantu Rektor ITB; Deputi Ketua LIPI (1968-1973); Dirjen Pertambangan Umum kemudian Dirjen Geologi dan Sumber Daya Mineral, Departemen Pertambangan dan Energi (1973-1989); Wakil Ketua Dewan Riset Nasional (1987-1992); Wakil Ketua MPR/DPR RI (1992-1997).

Ketika bersama menjadi widyasiswa di Seskoad pada tahun enampuluhan, Prof. Widjojo tetap konsisten dengan pendapat pendapatnya. Di tahun 1965 Mayor Jenderal Suwarto, komandan Seskoad di Bandung meminta kesediaan penulis untuk memberi kuliah tentang sumber daya alam Indonesia. Beliau menganjurkan pendekatan permasalahan dari dua sudut, yaitu pengelolaan sumber daya alam ditinjau dari segi kesejahteraan, serta manajemen sumber daya alam ditinjau dari segi sekuriti.

Dengan dasar teori dan pengalaman penelitian, ditambah dorongan Mayjen. Suwarto serta bantuan Drs. Hidayat Mukmin tersusunlah kerangka kuliah berjudul "Sumber Alam dalam Percaturan Politik Internasional". Berbagai aspek sekuriti dan kesejahteraan sumber daya alam kemudian mulai dibahas secara rinci dan terpadu di Seskoad. Konsep ini terus berkembang.

Secara ilmiah dapat dikatakan bahwa sumber daya alam adalah sumber bahan yang ditemukan manusia di alam, serta dapat digunakan untuk kepentingan dan keuntungan dalam hidupnya. Ada dua kelompok sumber daya alam dengan sifat yang sangat berbeda. Pertama, hasil-hasil sumber daya alam seperti batubara, minyak bumi, air, ikan dan hasil-hasil pertanian. Kedua tata lingkungan fisik seperti air terjun, pegunungan, tanah yang subur, pantai berpasir, dan lainnya.

Secara teoretis, produk-produk pertanian pun merupakan sumber daya alam. Di masa awal Orde Baru konsep sumber daya alam dan ketahanan nasional mendapat perhatian yang mendalam dari Presiden Soeharto. Pemerintah menunjang penuh Lokakarya Pangan tahun 1968 yang dipimpin oleh Prof. Otto Soemarwoto yang ketika itu menjabat Deputi Ketua Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia Bidang Ilmu Pengetahuan Alam. Lokakarya ini merupakan kerja sama Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia dengan National Academy of Sciences di Amerika Serikat. Inilah awal upaya besar-besaran untuk menambah produksi pertanian nasional.

Ditinjau dari segi sistem, faktor utama penunjang keberhasilan di bidang pertanian dapat digambarkan sebagai *tetraeder*, yang terdiri dari tiga titik yang membentuk segitiga, serta sebuah titik di tengah segitiga tersebut. Keempat titik yang mempunyai interaksi, interdependensi serta interelasi antara satu dengan lainnya adalah

subsistem ilmu pengetahuan dan teknologi, subsistem produksi, subsistem pemerintah dan subsistem internasional. Semua subsistem berkembang baik dan saling menunjang hingga Indonesia kini mempunyai lebih dari 700 doktor ahli pertanian, ribuan sarjana pertanian serta penyuluhan pertanian. Dengan terpadunya keempat subsistem ini dan terlibatnya Presiden Soeharto secara langsung dalam setiap subsistem, serta komunikasinya dengan rakyat Indonesia maka Indonesia dapat mencapai swasembada pangan.

Perhatian pada sumber daya alam Indonesia terus meningkat. Tahun 1972 Prof. Sarwono sebagai Ketua LIPI memberi wewenang penuh pada penulis yang ketika itu menjabat Deputi Ketua LIPI Bidang Ilmu Pengetahuan Alam, menggantikan Prof. Otto Soemarwoto, untuk memimpin lokakarya internasional sumber daya alam di Jakarta. Kerja sama antara Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia serta National Academy of Sciences di Amerika Serikat ini mendapat pengarahan dari Prof. Widjojo Nitisastro sebagai *keynote speaker. Beliau sangat menekankan pentingnya keselarasan antara pengembangan sumber daya alam dan sumber daya manusia.*

Hasil-hasil yang berupa seratus buah rekomendasi dalam bidang sumber daya tanah, kehutanan, air, samudera, dan mineral kemudian diserahkan kepada pemerintah untuk dijadikan bahan referensi dalam penyusunan Repelita II. *Atas jasa Prof. Widjojo pula untuk pertama kali dalam sejarah penyusunan Repelita , konsep pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup masuk dalam kebijakan-kebijakan pokok pembangunan Indonesia.*

Indonesia saat itu, bahkan sampai kini belum mampu untuk mendasarkan pertumbuhan ekonominya hanya melulu pada sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya alam dibutuhkan untuk pembangunan negara. Hal ini jelas terbukti ketika kekacauan ekonomi terjadi sesudah masa pemerintahan Orde Lama. Pada masa globalisasi kini pun, dengan goyahnya mata uang di berbagai negara di Asia, faktor yang dapat menunjang stabilitas ekonomi negara adalah pendapatan ekspor yang juga ditunjang oleh sumber daya alam. Terutama ekspor komoditi yang dibutuhkan banyak penduduk dunia.

Landasan yang diciptakan oleh Prof. Widjojo yang selalu mempertimbangkan keseimbangan antara sumber daya alam dan

sumber daya manusia hingga sekarang masih berlaku. Pemikiran ini juga telah dibahas dalam buku yang penulis susun pada tahun 1978 dengan judul "Sumber Daya Alam untuk Kesejahteraan dan Ketahanan Nasional." Pada prinsipnya bagaimanapun kayanya suatu negara akan sumber daya alam atau sumber-sumber fisik, kemakmuran dan kebahagiaan rakyat yang nyata dalam jangka panjang akan ditentukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas tinggi.

Konsep pembangunan berkelanjutan merupakan jawaban atas pendapat skeptis bahwa sumber daya alam akan habis. Sebagaimana tercantum dalam Rancangan Undang-Undang tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup, pembangunan berkelanjutan yang berwawasan lingkungan hidup adalah upaya sadar dan terencana yang memadukan lingkungan hidup, termasuk sumber daya ke dalam proses pembangunan untuk menjamin kemampuan, kesejahteraan, dan mutu hidup generasi masa kini dan generasi masa depan.

Dengan sumber daya manusia berkualitas tinggi suatu masa depan yang melampaui batas waktu eksplorasi sumber alam fisik dapat dipastikan. *Falsafah Prof. Widjojo Nitisastro, seorang pemimpin bijaksana, yang menyelaraskan pengembangan sumberdaya alam dengan pembinaan sumberdaya manusia akan menjamin masa depan Indonesia yang makmur, aman, dan tenteram.* ◆

Juli 1997

16

”Speak Memory!”: MIPI–Leknas–Cornell Dalam Kilas Balik yang Subjektif

*Taufik Abdullah**

1. Pengantar dari sebuah kilas balik

Sejak ia diangkat sebagai Ketua Bappenas dan bahkan setelah tidak lagi menjabat kedudukan yang strategis dan penting itu, Prof. Dr. Widjojo Nitisastro jarang sekali tampil di hadapan publik. Jarang sekali ia memberi wawancara, baik di TV, maupun pada wartawan pers cetak, dan hampir tak pernah pula ia menyampaikan ”pidato pengarahan” sebagaimana yang agak lazim dilakukan para menteri kita, jangankan memberi makalah biasa di seminar-seminar yang bersifat umum. Ia seakan-akan telah menjadi tokoh ”misterius”—kehadirannya dirasakan, tetapi wajahnya tak kelihatan dan suaranya tak kedengaran. Selain dari reputasinya yang sangat baik sebagai pejabat negara dan ilmuwan, mungkin ”misteri” yang menyelimuti dirinya ini pula yang menjadi salah satu faktor yang menyebabkan ia sampai sekarang tetap menduduki salah satu tempat tertinggi dalam hierarki penghargaan masyarakat. Meskipun demikian, ternyata tak selamanya Pak Widjojo membiarkan orang selalu bertanya-tanya tentang dirinya. Ada juga saatnya ia tampil, bahkan dengan santai dan penuh humor.

Hal ini terjadi antara lain ketika ia bersedia tampil sebagai ”pembicara kunci” dari seminar sehari yang diadakan The Ford Foundation, sebagai bagian dari acara peringatan ulang tahun ke 40 aktivitasnya di Indonesia, dua tiga tahun yang lalu.

* Prof. Dr. Taufik Abdullah adalah Ahli Peneliti Umum LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia); dan mantan Direktur LEKNAS-LIPI.

Pak Widjojo berbicara bukan sebagai mantan 'ini' atau 'itu' dan bukan pula sebagai ini atau itu. Ia tampil sebagai dirinya saja. Bahwa dirinya 'saja' itu sudah sangat berarti, tentu telah dimaklumi semua. Maka sebagai dirinya itulah ia berkisah tentang perkenalannya pertama dengan The Ford Foundation, di awal tahun 1950-an, ketika yayasan ini baru diwakili oleh seorang yang baru diperlengkapi dengan nama-nama yang perlu dihubungi. Masa-masa awal yayasan ini cukup mengesankan juga. Pak Widjojo pun meneruskan ceritanya tentang berbagai aktivitas The Ford Foundation yang diketahuinya. Semua diceritakannya dengan santai, sambil sekali-sekali melihat catatannya. Ternyata banyak juga pengalaman dan pengetahuan Pak Widjojo tentang yayasan ini.

Selesai ia berpidato atau, lebih baik dikatakan saja, berkisah, acara selanjutnya—seakan-akan meniru gaya seminar di kalangan pejabat setelah mendengar "pidato pengarahan"—ialah "rehat kopi". Kesempatan ini saya pakai untuk mendatangi Pak Widjojo. Sudah lama juga saya tidak berjumpa dengan beliau. Ketika ia menjabat tangan saya segera saja ia mengatakan, "Waduh, maaf, ya". Maaf, untuk apa? Apa salahnya kepada saya sehingga Pak Widjojo harus minta maaf. "Saya lupa menyebut Leknas, padahal ada ini dalam catatan saya. Tetapi terlewat saja." Bagaimana lagi jawaban saya, selain dari mengatakan, "Ah, tak apa pak. Tidak semua bisa teringat dalam pidato yang singkat." Tetapi jujur saja, ketika Pak Widjojo sedang berpidato santai itu, saya memang berharap agar ia menyebut Leknas.

Meskipun dikatakannya kepada saya, tetapi sebenarnya Pak Widjojo seharusnya tidak minta maaf kepada saya. Atau mungkin sebenarnya ia memang minta maaf kepada dirinya sendiri atas kealpaan ingatannya. Pak Widjojo menyesali ingatannya. Mengapa sebuah lembaga yang telah dibinanya dan yang pernah menjadi salah satu "benteng" utamanya dalam mempersiapkan masa pasca-Soekarno untuk seketika—hanya seketika—terluput dari ingatannya? Sebagai salah seorang staf Leknas yang tertua dan yang sempat pula memimpin Leknas saya bisa memahami perasaan menyesal Pak Widjojo ini. Bukankah ia adalah direktur pertama dari Leknas, setelah lebih dulu lembaga ini dipimpin oleh seorang *Project Director*? Tetapi saya maklum juga. Leknas telah sekian tahun

menghilang dari peredaran. Bukan hilang tanpa bekas, tetapi telah "terselimut" dalam proses re-organisasi, atau tepatnya, pemekaran Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), yang menjadi organisasi induk Leknas.

Sesungguhnyalah Leknas tak bisa dipisahkan dari aktivitas The Ford Foundation di Indonesia. Dengan bantuan grant The Ford Foundation, yang dikelola oleh Harvard Development Advisory Service, sebuah lembaga penelitian yang semula tak lebih dari pada secarik kertas keputusan MPRS harus dipunyai oleh MIPI ini bisa tumbuh dan berkembang. Tetapi, apakah hubungannya dengan Pak Widjojo? Apa pula MIPI dan apa kaitannya dengan LIPI? Maka, izinkanlah saya meniru Nabokov, si penulis *Lolita*—sebuah novel yang sempat menghebohkan dunia sastra di tahun 1960-an—dengan berkata, "*Speak Memory!*" Dan inilah yang dikatakan kenang-kenangan saya.

2. Dari Yogyakarta ke Jakarta

Akhirnya saya setuju pindah ke Jakarta. Drs. (sekarang Prof. Dr.) Sartono Kartodirdjo, ketua jurusan saya, mengatakan bahwa Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) besar sekali kemungkinan akan bisa mengirim saya belajar ke Australia. Tetapi, kemungkinan itu barulah akan saya dapatkan kalau saya bersedia pindah bekerja ke Biro MIPI. Semula berat juga bagi saya untuk pindah. Saya cukup senang tinggal di Yogyakarta dan telah pula diangkat sebagai asisten dosen. Dengan diterimanya skripsi saya tentang Nasionalisme Eropa Barat di abad 19 maka saya pun akan menjadi asisten ahli. Karier saya di universitas tampaknya telah terbuka. Tetapi, pindah ke Jakarta?

Agak sangsi juga saya pindah. Cukupkah gaji saya nanti? Dimana saya akan tinggal? Tetapi sebaliknya, masih mungkinkah saya mendapat kesempatan belajar ke luar negeri kalau saya tetap di Yogyakarta? Sudah dua tiga kali saya diusulkan universitas, tetapi hasilnya hanyalah "angin surga" saja. Saya harus tahu diri, disiplin keilmuan saya bukanlah disiplin yang mendapat prioritas, malah kalau diukur berdasarkan ranking jangan-jangan tempatnya paling di bawah. Begitu dulu—di awal tahun 1960-an—sekarang pun dua setengah tahun menjelang tahun 2000, masih begitu, dan mungkin

terlebih lagi. Maka saya pun berpikir praktis saja. Rebut segala kesempatan di mana pun tempatnya. Dengan harapan kalau nanti berhasil dan fakultas memerlukan, saya akan bersedia membantu mengajar. Pimpinan fakultas pun mendukung kepindahan saya.

Maka, begitulah sejak bulan Januari 1962 saya pun menjadi orang Jakarta. Bekerja di Biro MIPI, yang berkantor di Medan Merdeka Selatan 11, di sebelah gedung Perpustakaan Sosial dan Politik, kepunyaan Departemen P dan K. Biro MIPI boleh dikatakan kantor sekretariat dari majelis para ilmuwan Indonesia, yang dipimpin oleh sebuah Dewan Pengurus yang terdiri dari para ilmuwan terkemuka di bidang masing-masing. Tentu tidak sukar membayangkan bahwa semua anggota Dewan Pengurus ini adalah para Guru Besar dari universitas yang berada di Jakarta, Bandung, Bogor, Surabaya, dan Yogyakarta. Di masa ketika universitas kita masih menjalankan sistim studi bebas, gaya kontinental, para Guru Besar (yang ketika itu masih memakai istilah "mahaguru") adalah "dewa yang hidup di kahyangan". Mahasiswa hanya melihat dan mendengar mereka ketika mendengarkan kuliah mereka dan waktu duduk dengan gugup di depan mereka sambil menjawab pertanyaan yang dilontarkan saat *tentamen* (yaitu ujian tentang mata pelajaran tertentu dan jika lulus hanya berlaku sampai waktu yang terbatas) dan ujian (ujian dua-tiga mata pelajaran pokok yang menentukan kenaikan tingkat). Jadi, Dewan Pengurus MIPI bisa juga dianggap sebagian dari "super dewa" dari sekian banyak "dewa" yang jumlahnya segelintir saja.

3. Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia

Salah satu tujuan didirikannya MIPI di tahun 1956 ialah untuk menyambung kembali sejarah yang terputus dari tradisi keilmuan yang telah tumbuh dan berkembang di zaman Hindia Belanda. Hal ini bisa dipahami karena Hindia Belanda mempunyai nama yang cukup terhormat dalam dunia ilmu pengetahuan dan pengembangan ilmu murni. Beberapa lembaga penelitian, seperti Eykman dan Pasteur, telah mempunyai reputasi yang baik di dunia internasional. Penelitian tentang tumbuh-tumbuhan tropika di masa sebelum perang juga mempunyai nama baik. Kebun Raya Bogor, yang dikitari oleh beberapa laboratorium penelitian, sejak lama

telah dikenal dunia keilmuan. Bahkan, stasiun-stasiun penelitian dan pengembangan dari beberapa perkebunan besar telah menghasilkan sekian banyak karya ilmiah yang berharga. Demikian pula halnya dalam penelitian ilmu-ilmu sosial dan kebudayaan. Beberapa karya dalam bidang arkeologi, antropologi (khususnya tentang masyarakat Jawa, Bali, beberapa suku-bangsa di Sumatra, Sulawesi dan Kalimantan), masalah hukum adat dan Islam, dan struktur ekonomi kolonial sejak semula telah menunjukkan ciri-ciri akan menjadi "klasik". Meskipun landasan teori dan pendekatan metodologis serta pertanyaan pokok yang diajukan oleh karya-karya itu kini telah banyak disanggah, nilai "klasik" dari karya-karya itu tetap bertahan. Para ilmuwan kontemporer masih dipaksa oleh keharusan ilmunya untuk mempelajari apa yang telah mereka ungkapkan. Maka, tentu tidak mengherankan kalau sampai sekarang masih saja ada usaha untuk menerjemahkan karya-karya itu ke bahasa Indonesia atau ke bahasa Eropa lain, khususnya Inggris.

Usaha untuk menghidupkan kembali tradisi keilmuan dan suasana akademis yang sehat dan kreatif tentu saja merupakan sebuah keharusan dari sebuah negara yang merdeka dan berdaulat. Hanya saja, tentu saja, semua itu kini harus dilandasi oleh kesadaran dan semangat kebangsaan. Masalah yang menjadi perhatian pokok diharapkan bertolak dari keprihatinan bangsa. Begitulah, ketika saya mulai bekerja di Biro MIPI, lembaga ini masih secara formal merupakan sebuah organisasi yang bersifat semi-pemerintah. Artinya meskipun seluruh anggaran berasal dari subsidi pemerintah, khususnya Kementerian P.P.K, namun kebijaksanaan MIPI ditentukan seluruhnya oleh Dewan Pengurus. Kebijaksanaan dasar MIPI dalam usahanya untuk meningkatkan mutu keilmuan, membina suasana dan kerja sama akademis yang sehat, dan sebagainya diputuskan oleh Dewan Pengurus. Sebagai "majelis" dari para ilmuwan inilah MIPI menyelenggarakan Kongres Ilmu Pengetahuan Nasional yang pertama dan kedua masing-masing di Malang (1958) dan Yogyakarta (1962). Kedua peristiwa keilmuan nasional ini sepenuhnya didukung dan dibiayai oleh pemerintah. Kedua kongres yang dihadiri oleh ilmuwan dari seluruh penjuru tanah air ini dibuka dengan resmi oleh Presiden Soekarno. Selain berfungsi ke dalam, MIPI adalah pola wakil resmi Indonesia dalam pertemuan

dan kerja sama ilmiah internasional. Maka mudahlah dipahami kalau MIPI mempunyai hubungan internasional yang sangat luas. MIPI biasa menjadi tuan rumah dari para ilmuwan asing dan melalui MIPI pula pemerintah mengirim misi ilmiah ke luar negeri. Dalam setiap perjanjian kerja sama kebudayaan, MIPI selalu aktif untuk meladeni aspek-aspek kerja sama keilmuan.

Dalam pelaksanaan tugasnya Dewan Pengurus ini didampingi oleh sebuah Dewan Pertimbangan. Dengan diketuai oleh Mr. Wongsonegoro, seorang bekas Perdana Menteri dan sekian jabatan kabinet lain, Dewan Pertimbangan ini terdiri atas para tokoh masyarakat, cendekiawan, dan ilmuwan. Arti penting dari kehadiran Dewan Pertimbangan ini telah jelas dari sudut komposisi anggota. Salah satu fungsi dari Dewan Pertimbangan ialah menjadi "jembatan" antara masyarakat luas dengan dunia ilmu pengetahuan. Untuk pelaksanaan tugasnya Dewan Pertimbangan ini dibantu oleh sekretariat yang dipimpin oleh Kepala Bagian Urusan Ilmiah Biro MIPI.

Bekerja di Biro MIPI sebenarnya bisa menyenangkan. Setiap minggu saya, seperti juga halnya dengan staf lain, mendapat edaran berbagai majalah luar negeri, dari Bagian Perpustakaan dan Dokumentasi—sebuah bagian, yang nanti, sekian tahun dan sesudah sebuah *regime* kemudian, tumbuh sebagai Pusat Dokumentasi Ilmiah Nasional (kini Pusat Dokumentasi dan Informasi Ilmiah, PDII-LIPI)—untuk dibaca bergantian. Dari bacaan yang diedarkan ini saya mulai berkenalan dengan penerbitan badan-badan ilmiah asing dan penerbitan Unesco, yang berisi berita dan gagasan tentang ilmu pengetahuan dan kebudayaan. Saya pun kembali dapat menikmati majalah yang pernah saya senangi, seperti *Listener,* yang "enteng berisi" (menurut istilah sebuah majalah populer ketika itu) dan terutama *Encounter,* sebuah jurnal kebudayaan yang sering memuat artikel yang berisi analisis tentang pemikiran sosial, politik, dan kebudayaan yang mutakhir. Biro MIPI sendiri pun menerbitkan sebuah buletin, yang dinamai *Berita MIPI* yang memuat berita keilmuan di dalam dan luar negeri serta artikel-artikel pendek di sekitar ilmu dan teknologi, dan jurnal ilmiah *Medan Ilmu dan Pengetahuan*. Jurnal yang terbit dua kali setahun ini menerima dan memuat artikel dari segala cabang ilmu. Hanya saja setelah saya

masuk—sesuai dengan situasi ekonomi negara—jurnal ini telah menjalani nasib sebagai seorang "serdadu tua" yang tidak pernah "mati," tetapi *fades away*.

Di Biro MIPI saya bisa bertemu, malah berkenalan, dengan beberapa "dewa dari kayangan", para tokoh ilmuwan yang selama ini hanya saya kenal lewat koran atau cerita orang lain dan juga dengan beberapa ilmuwan muda. Ada juga terselip rasa bangga. Sementara itu saya pun mendapat kerja tambahan. Saya menjadi editor pada sebuah penerbit terjemahan dan menjadi dosen di sebuah universitas swasta. Kemudian, sesuai dengan "panggilan zaman" saya pun mulai juga belajar *ngobyek*. Sayang usaha yang "kreatif dan energetik" ini lebih banyak menghasilkan kenalan dan pengalaman daripada *hard cash*. Mungkin garis tangan tak mengizinkan saya untuk bisa terapung dengan bendera yang berkibar di atas kemelut ekonomi zaman Demokrasi Terpimpin.

Bagaimanakah kemungkinan saya belajar ke Australia? Dr. M. Makagiansar, Pembantu Umum Ketua MIPI, yang berjanji akan mengusahakan pengiriman saya ke Australia diangkat sebagai Pembantu Utama Menteri Research Nasional (Prof. Dr. Djoened Poesponegoro) dan melepaskan jabatannya di Biro MIPI. Dan saya? Karena Kepala Bagian Urusan Ilmiah, *zus* Sudiarti Rachmat (Achie) dikirim ke Harvard University, saya pun, ditunjuk oleh Ketua MIPI (Prof. Sarwono Prawirohardjo) sebagai pejabat kepala. Saya pun menjadi sekretaris dari Dewan Pertimbangan dan kemudian juga menjadi anggota redaksi *Berita MIPI*. Akankah saya terus saja menjadi birokrat ilmu pengetahuan? "Sayang keahliannya," kata Kepala Bagian Umum, Ibu Sukesi Budiardjo, yang sekian bulan menjadi atasan dan pembimbing saya. Tetapi, kemungkinan saya untuk mendapat kesempatan belajar semakin menjauh juga.

Sementara itu Departemen Research yang baru dibentuk itu telah semakin menemukan bentuknya. Setahap demi setahap tugas-tugas yang selama ini dijalankan oleh bagian saya dipindahkan ke salah satu Direktorat di Departemen Research. Akhirnya bagian saya pun dilebur. Bagian saya adalah satu-satunya fungsi Biro MIPI yang lepas ke Departemen Research. Tetapi, kemanakah saya akan pergi? Beberapa kemungkinan dalam birokrasi Biro MIPI terbuka juga. Beberapa kawan juga menunjukkan kepada saya kemung-

kinan lain di luar MIPI. Tetapi akhirnya, di pertengahan 1963, saya mengajukan lamaran untuk bergabung dengan sebuah lembaga penelitian yang baru berada dalam tahap persiapan dan sedang mencari tenaga peneliti, yaitu Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional, yang kemudian lebih dikenal sebagai Leknas. Ternyata lamaran saya diterima. Mungkin karena saya dianggap hanya pindah tugas saja. Tetapi, bagi saya ini berarti bahwa dalam waktu kurang dari tiga tahun saya telah membuat dua putusan penting—pindah ke Jakarta, kemudian bergabung ke Leknas—dalam karir saya.

4. Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas)

Leknas adalah satu dari tujuh lembaga penelitian, yang mencakup praktis semua lapangan keilmuan, kecuali kedokteran dan kebudayaan, yang diusulkan Depernas (Dewan Perencanaan Nasional, yang diketuai oleh Prof. Mr. Mohamad Yamin) dan disetujui MPRS, harus dipunyai MIPI. Dengan putusan ini maka status MIPI pun mengalami perubahan. MIPI tidak lagi hanya bersifat koordinatif, tetapi terlibat langsung dalam pengerjaan keilmuan. Status semi-pemerintah MIPI pun mulai mengalami peralihan. Maka kedudukan Ketua MIPI pun mulai bercorak ganda. Di satu pihak ia adalah ketua, yang bersifat *primus interpares,* dari sebuah majelis keilmuan, tetapi di pihak lain, ia adalah pula secara *ex-officio* Pembantu Utama pertama Menteri Research. Dengan kedudukan yang kedua ini Ketua MIPI menjadi bagian yang integral dari hierarki pemerintahan. Hasil akhir dari proses ini tentu telah bisa dibayangkan, MIPI akan sepenuhnya menjadi bagian dari lembaga yang menjalankan salah satu tugas pemerintah. Tetapi, sebelum transformasi dari status kelembagaan itu selesai, Dewan Pengurus masih sempat memutuskan untuk mendirikan lembaga penelitian nasional yang kedelapan, yaitu Lembaga Research Kebudayaan Nasional (LRKN)—yang ”nasional” adalah lembaganya, bukan sasaran penelitiannya, ”kebudayaan”. Status kepegawaian saya pun mengalami perubahan pula dari tenaga yang diperbantukan oleh Kementerian Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) menjadi pegawai Departemen Research.

Demikianlah, setelah satu setengah tahun berkantor di Medan Merdeka Selatan 11 sebagai "boss" kecil-kecilan, saya "turun pangkat" ketika pindah ke Gondangdia Lama 39. Saya hanya asisten saja. Kawan saya, Thee Kian Wie, mengalami nasib yang sama. Sebelum pindah ke Leknas ia adalah Kepala Sekretariat Pimpinan MIPI. Demikian juga T.S. Sutanto, yang ketika itu telah dan terus menduduki kedudukan yang penting di sebuah kantor berita, KNI. Tetapi ternyata kami menikmatinya. Kami semakin sering berdebat dan bertukar pendapat. Banyak hal yang harus didiskusikan secara terbatas dalam situasi ekonomi dan politik zaman Demokrasi Terpimpin. Sekarang kalau saya ingat-ingat kedua mereka boleh juga saya anggap sebagai mentor saya tentang ekonomi, meskipun "tugas" ini mereka jalankan ketika kami berdiskusi. Berdiskusi tentang ekonomi di zaman Demokrasi Terpimpin bisa juga mengasyikkan. Rasanya semua bisa diterangkan dengan mudah. Sedemikian banyak corak ketimpangan logika bisa ditemukan. Apa yang saya lihat boleh dianggap sebagai pembalikan dari apa yang biasa diajarkan oleh buku-buku teks—setidaknya demikianlah kesan yang saya dapat dari para mentor saya. Pemerintah memberikan hak monopoli untuk menjual jenis-jenis komoditi, yang banyak diminta, tetapi langka di pasaran, kepada perusahaan dagang negara (PDN), dengan maksud agar mereka menjaga mekanisme pasar berjalan dengan tertib. Harga bisa dikontrol dan persediaan barang bisa dijaga. Tetapi, yang terjadi ialah berbagai jenis komoditi itu semakin hilang di pasaran dan hanya bisa didapatkan di pasar gelap, tentu saja dengan harga yang "gelap" juga. Maka, para mentor ekonomi saya pun berpetuah sambil berdebat dengan cukup canggih tentang hukum "permintaan dan penawaran" yang pernah juga saya pelajari secara dangkal. Saya pun semakin paham juga mengapa saya melihat kesempatan emas menjalankan operasi—*ngobyek* dan kenapa sekali-sekali datang juga "keirian" pada saya melihat kemakmuran orang yang bekerja di PDN.

Sebenarnya kami masing-masing mempunyai tugas administratif, yang diberikan oleh"*Project-Director"* Leknas, Prof. Sadarjoen Siswomartojo. Setelah Dewan Research Nasional terbentuk dan Prof. Sadarjoen diangkat sebagai Ketua Harian Dewan Research

Ilmu Sosial dan Ekonomi, tugas kami semakin jelas juga. Meskipun Leknas belum mempunyai tenaga peneliti, tetapi dianggap sanggup mengkoordinasikan tenaga peneliti dari universitas, maka lembaga ini pun ditugaskan untuk menjalankan beberapa penelitian sosial dan, terutama, ekonomi. Dalam pelaksanaannya tentu saja kesemua penelitian itu dilaksanakan oleh berbagai universitas. Tugas saya antara lain ialah menjadi administrator dari penelitian yang dikontrakkan ini. Tetapi, suasana akademis yang mempengaruhi kami, dan kemudian juga kawan-kawan lain yang bergabung ke Leknas, ialah kehadiran Dewan Pembina Leknas dan seorang konsultan asing, yang mempunyai pribadi menyenangkan. Merekalah yang secara langsung mengawasi dan membimbing penelitian yang dijalankan oleh universitas-universitas tersebut.

Saya kira adanya Dewan Pembina adalah sebuah hal yang unik pada waktu itu. Coba saja pikir, sebagai sebuah badan yang tak organik dengan kelembagaan, tugas utama Dewan Pembina tentu saja lebih bersifat konsultatif, tetapi dalam kenyataannya sering juga menjalankan tugas "eksekutif" dan malah kemudian juga sekaligus tugas pengawasan. Karena pada waktu itu saya sedang asyik juga menjadi salah seorang penerjemah sebuah buku sejarah teori politik, situasi ini tentu saja menyebabkan saya tersenyum. Rupanya pengingkaran terhadap *trias politica*-nya Montesquieu tidak hanya terjadi di negara Demokrasi Terpimpin, tetapi juga di Leknas. Situasi non-birokratis yang terjaga sejak semula memungkinkan hal seperti ini tumbuh. Dewan Pembina ini semula terdiri daripada mereka yang secara tak berkala dan tak resmi mengadakan pertemuan untuk memberi masukan kepada *Project Director* tentang arah dan tujuan lembaga penelitian yang kehadirannya telah diputuskan MPRS. Prof. Sadarjoen adalah seorang ahli pendidikan, tetapi, sebagaimana dikatakan oleh Ketua MIPI (Prof. Sarwono) dalam jawabannya terhadap pertanyaan seorang anggota Dewan Pengurus MIPI, ia adalah orang yang mempunyai kesanggupan yang tinggi untuk merintis sesuatu yang baru. Penilaian Ketua MIPI ternyata benar juga karena Prof. Sadarjoen berhasil menjadikan pemikiran para pakar tersebut ke dalam sebuah lembaga. Maka begitulah setelah Leknas mempunyai gedung sendiri para peserta *coffie uurtje,* sebagaimana mereka

menyebut pertemuan berkala tak resmi, diangkat sebagai Dewan Pembina. Lain dengan para "dewa kayangan" yang menjadi Dewan Pengurus MIPI, para anggota Dewan Pembina telah mengalami proses "humanisasi" sebelum sempat menjadi "dewa". Mereka adalah generasi ilmuwan pascakolonial, yang menginjak dewasa dalam suasana revolusi dan menyelesaikan pendidikan tinggi dalam suasana akademis, yang cenderung mengaburkan batas guru dan murid, di beberapa universitas paling terkemuka di Amerika Serikat. Maka, mereka pun tampil dengan gaya yang berbeda. Lebih demokratis dan lebih terus terang dan, tentu bisa dipahami, lebih banyak memakai istilah Inggris daripada Belanda kalau sedang berdiskusi, meskipun semua cukup lancar berbahasa Belanda.

5. Dewan Pembina

Barangkali saya bisa dimaafkan, kalau baik dulu maupun sekarang, saya selalu saja dengan bangga memperkenalkan nama-nama para anggota Dewan Pembina Leknas. Bukan karena apa-apa, hanya saja saya memang bangga dan merasa terhormat bahwa pernah di suatu masa saya, langsung ataupun tidak, dibimbing, ditegur dan dipercayai mereka. Betapapun mungkin kini kadang-kadang saya tidak setuju dengan gagasan dan pemikiran mereka, penghargaan saya tidak hilang-hilang juga. Betapapun mungkin di antara mereka kemudian terjadi friksi, di mata saya mereka tetap merupakan sebuah Dewan Pembina yang utuh yang telah meletakkan dasar kelembagaan alternatif, selain universitas, bagi perkembangan penelitian kemasyarakatan dan ekonomi. Mereka adalah Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, Prof. Dr. Moh. Sadli, Prof. Sarbini Somawinata, (Prof) Dr. Selo Soemardjan, Prof. Dr. Koentjaraningrat dan (Prof.) Dr. M. Makagiansar. Sampai dengan akhir tahun 1964 yang menjadi konsultan asing Leknas adalah Prof. Everet D. Hawkins, seorang ekonom dari University of Wisconsin, Madison, yang pernah juga saya kenal ketika ia, di tahun 1960, menjadi *visiting Profesor* di Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada. Untuk mendampingi Prof. Hawkins di Leknas, atas usul Dewan Pembina, mengangkat (Prof.) Dr. Ali Wardhana, yang *fresh from the oven* dengan gelar Ph.D. dari Berkeley dalam ekonomi moneter. Ketika kemudian Leknas mendapat tambahan konsultan asing,

maka (Prof.) Drs. Harun Zain juga diangkat sebagai konsultan. Mereka berempat diharapkan lebih sering berkantor di Leknas untuk membimbing secara langsung para calon peneliti.

Kehadiran merekalah yang menjadikan suasana Leknas secara akademis selalu hidup. Saya ingat *Project Director*, Dewan Pembina dan konsultan mengadakan rapat sekali seminggu, menjelang makan siang. Kami para asisten—ketika itu Mely G. Tan telah ikut bergabung—harus menunggu di luar sampai mereka selesai makan. Kalau mereka telah selesai makan, kami dipanggil untuk makan dan kemudian ikut serta rapat. Tetapi, yang sering terjadi ialah selesai makan, selesai pulalah rapat. Maka kami pun membuat semacam *theoretical justification* yang amatiran mengenai hal ini. "Bukankah Prof. Sadarjoen ahli pendidikan?" Jadi hal ini adalah salah satu caranya untuk mendidik agar kami, para asisten tahu diri. Tetapi, kalau direnungkan kembali, masalahnya sebenarnya lebih sederhana. Awal-awalnya kami disuruh menunggu karena yang dibicarakan adalah soal *recruitment* staf peneliti dan penentuan calon yang akan dikirim ke luar negeri. Hal ini tentu saja harus dirahasiakan. Hanya saja, saya kira hal yang semula *aksidental* ini tahu-tahu telah jadi rutin saja.

Kadang-kadang kami diajak juga untuk hadir rapat. Bukan untuk ikut bersuara, tetapi untuk mendengar masalah yang dibicarakan dan mencatat keputusan yang diambil. Dalam salah satu rapat yang saya hadiri itu saya seakan-akan mendapat pembela, ketika Pak Widjojo dengan semangat menyatakan pendapatnya tentang syarat yang harus dipunyai oleh calon peneliti Leknas. Masalahnya ialah manakah yang lebih diutamakan "disiplin keilmuan" ataukah "kemampuan intelektual". Pak Widjojo dengan tegas mengatakan bahwa baginya yang penting ialah calon itu harus "pintar dan mempunyai dedikasi". Kalau "pintar" ke mana pun diarahkan akan baik jadinya, katanya kira-kira. Saya tidak ahli pendidikan untuk dapat menilai ketepatan analisisnya dan saya kira saya juga bukan termasuk kategori orang yang pantas disebut "pintar", tetapi saya senang juga. Soalnya bagi saya ukuran "disiplin keilmuan" adalah harga mati, yang tak bisa ditawar, sedangkan ukuran "pintar" adalah masalah penilaian.

Meskipun Leknas adalah sebuah lembaga penelitian tentang "ekonomi" dan "kemasyarakatan" tetapi sebuah konsensus rupanya telah didapatkan bahwa tekanan utama ialah penelitian ekonomi. Ilmu ekonomi yang akan menjadi disiplin utama dan masalah ekonomi yang akan menjadi tema sentral penelitian. Disiplin lain diarahkan untuk membantu menjawab masalah ekonomi. Menengok kembali ke masa itu, kini saya berpikir, entah sadar, entah tidak, Leknas pada waktu itu telah terlibat dalam sebuah perdebatan terselubung dengan *regime* Demokrasi Terpimpin. Ketika Presiden Soekarno masih sibuk juga menyuarakan "revolusi belum selesai" dan membagi dunia atas kelompok *New Emerging Forces* dengan *Old Established Forces* dan waktu wacana politik semakin cenderung ke kiri, Leknas lebih memikirkan masalah rehabilitasi ekonomi. Kini, saya rasakan, suasana akademis Leknas, seakan-akan membenarkan Hatta, "revolusi harus diakhiri, rekonstruksi harus dimulai". Maka, dalam suasana ini, lagi-lagi entah dimaksud, entah tidak, Leknas telah pula membagi masalah atas dua golongan, "ekonomi" dan "non-ekonomi"—tak ubahnya dengan tradisi akademi yang tumbuh di zaman pasca-Perang Dunia Kedua di Eropa yang membagi dunia atas "masyarakat Barat" dan "masyarakat bukan Barat". Dalam suasana pemikiran seperti inilah, umpamanya, Pak Selo Soemardjan memberi kuliah-seminar tentang "Faktor-faktor non-ekonomi dalam pembangunan ekonomi" di Fakultas Ekonomi UI. Saya pun kadang-kadang mengikuti kuliah-seminar ini. Saya kira saya tidak berlebihan, kalau saya katakan bahwa salah satu akar dari pemikiran *developmentalisme* teknokratis ditampilkan Orde Baru, bisa juga dicari dari pemikiran yang tumbuh di Leknas.

Pada waktu itu hati kecil saya membenarkan bahwa memang sebaiknyalah ilmu dan masalah ekonomi yang menjadi prioritas utama. Bukankah ekonomi kita pada waktu itu sangat *morat-marit*? Bukankah pula masalah politik, sosial, dan kebudayaan praktis telah didominasi oleh sistem kekuasaan? Tetapi, di manakah tempat bagi disiplin saya? Jadi, kalau saya agak lega juga mendengar argumen Pak Widjojo yang menolak kategori "disiplin keilmuan" sebagai patokan akhir, tentu bisa dimaklumi. Siapa tahu di suatu saat nanti, entah kapan, saya dimasukkan ke dalam kategori yang

sesuai untuk dikirim? Maka, ketika saya ditawari untuk pindah ke LRKN yang menurut "disiplin keilmuan" lebih sesuai dengan saya, tanpa ragu-ragu saya tolak. Bukan saja karena saya masih mempunyai harapan di Leknas, tetapi juga saya enggan untuk terlalu awal mengkhususkan diri pada hal-hal yang agak jauh dari denyut kehidupan sosial-politik dan ekonomi. Apalagi pada waktu itu suasana akademis di Leknas telah semakin menggairahkan juga.

Ironis juga barangkali, kalau kegairahan ini saya rasakan setelah saya tidak terpilih untuk dikirim belajar ke luar negeri. Di pertengahan tahun 1963 Leknas mengirim tujuh calon penelitinya—atas bantuan The Ford Foundation—ke beberapa universitas di Amerika Serikat. Sementara itu beberapa ekonom muda, seperti Soedradjad Djiwandono, Mochtaruddin Siregar, Sofjan Jusuf, dan lain-lain, hasil rekrutmen—baru, mulai aktif. Melihat lagi ke belakang, saya bersyukur juga saya tidak terlalu kecewa atas kegagalan saya. Saya tentu tidak mempunyai perasaan apa-apa dengan terpilihnya para ekonom muda, seperti Thee, tetapi saya harus mengakui saya memang belum bisa menandingi Harsya Bachtiar dan Mely G. Tan yang telah memiliki ijazah M.A. dari Cornell dan seorang kawan lagi (yang kemudian ternyata tak pulang) yang telah mendapat gelar kesarjanaan di Amsterdam. Maka masuknya para ekonom muda bergabung mungkin sebuah kesempatan—saya tak mempunyai saingan yang "non-ekonom", tetapi bisa pula menjadi penghalang lagi. Untunglah semua rasa ketidakpastian ini terlempar ke belakang, karena Dewan Pembina tampil dengan gagasan untuk mengadakan seminar mingguan, setiap Rabu malam. Sampai kini saya masih mengenang malam-malam ini sebagai latihan akademis yang sangat mengasyikkan. Topik-topik yang dibahas langsung berhadapan dengan situasi sosial-politik dan ekonomi pada waktu itu. Saya dan kawan-kawan belajar memahami dan menganalisis situasi aktual yang sedang dialami.

Secara bergantian para anggota Dewan Pembina, yang telah menempatkan diri sebagai staf senior Leknas, dan para konsultan, tampil dengan topik-topik kecil, tetapi strategis. Pak Widjojo berbicara tentang proyeksi pertumbuhan penduduk. Di sela-sela ceramah yang dibawakan dengan santai ini, Pak Sarbini, yang

Kepala Biro Statistik, mengungkapkan satu dua anekdot tentang usaha pengumpulan sensus yang baru dua tiga tahun sebelumnya diadakan. Pak Ali menerangkan masalah moneter dan inflasi. "Sebaiknya inflasi jangan lebih dari 10 persen. Ini tentu saja subjektif. Mengapa tidak 9 setengah atau sepuluh setengah?" Pak Harun berkisah tentang sejarah perburuhan. Pak Selo Soemardjan yang pernah juga memimpin diskusi intern mengenai konsep "musyawarah dan mufakat" memberi ceramah tentang konsep *power center*. Maka para peserta pun memperdebatkan letak *power center* kita pada waktu itu. Apakah terletak pada lembaga kepresidenan, pribadi dan kharisma Bung Karno, TNI, atau di mana? Pak Koentjaraningrat melaporkan hasil penelitiannya tentang "gotong royong". Apakah benar semua dilakukan tanpa pamrih, murni bersifat altruistis, ataukah sesuatu yang dilakukan berdasarkan perhitungan resiprositas? Secara akademis hasil penelitian Pak Koen ini bagus sekali, tetapi secara ideologis mengecewakan. Penelitian ini membuka "baju tebal" mitos yang membungkus konsep "gotong royong". Saya tidak pernah lupa suasana yang agak mencekam yang kami rasakan ketika Pak Sarbini memberi bahasan tentang akibat jangka pendek yang ditimbulkan oleh konfrontasi terhadap proyek Malaysia. Dengan angka-angka statistik yang meyakinkan Pak Sarbini menunjukkan keterikatan ekonomi Indonesia dengan Singapura, yang ketika itu merupakan bagian dari proyek Malaysia. Meskipun dulu terasa mencekam, kini saya tersenyum juga mengingat suasana malam itu. Pak Sarbini yang biasa bicara cepat dan keras, di malam itu berbicara dengan pelan-pelan, seakan-akan berbisik. Jangan-jangan ada yang mendengar di luar.

Di tahun 1963 dan awal 1964, telah bisa dirasakan bahwa tahun 1962 adalah *a year of wasted opportunities*. Demikian banyak hal yang menguntungkan di tahun 1962 dibiarkan terlepas begitu saja. Asian Games, yang memerlukan biaya besar, telah berakhir dengan kemenangan sport dan politik untuk Indonesia. Kartosuwirjo, pemimpin *DI/TII* (Darul Islam), berhasil ditangkap. Meskipun harus melalui masa-antara di bawah PBB, Irian Barat telah bisa dipastikan akan bergabung ke Republik Indonesia. Tetapi, semua keuntungan politis ini ternyata tak ada artinya bagi kestabilan

politik dan rehabilitasi ekonomi. Negara kita segera terlibat dalam "konfrontrasi Malaysia". Sementara itu di dalam negeri pengganyangan terhadap unsur-unsur "Barisan Pembela Sukarnoisme", yang dituduh anti Nasakom, juga semakin menjadi. Banyak juga surat kabar yang diberangus. Di samping itu para seniman dan budayawan yang mengeluarkan dan yang mendukung "Manifes Kebudayaan", yang menolak konsep "politik sebagai panglima" juga disingkirkan. Sementara itu konflik-konflik agraris, sebagai akibat "aksi sepihak", telah pula melanda beberapa tempat di tanah air. Dalam suasana ini bukan saja kata-kata yang berbau konflik menjadi sangat dominan dalam hampir setiap proses *discourse,* kata-kata mantra dari "Manipol-Usdek" dan kutipan dari pidato Presiden menjadi alat yang ampuh untuk menghentikan diskusi. Suasana serba bikinan telah semakin merusak di sendi-sendi kehidupan negara.

Dalam situasi ini Leknas masih terus membina suasana akademis yang terbuka. Maka tak pula jarang yang tampil sebagai pembicara di Rabu malam itu adalah ilmuwan asing yang kebetulan sedang berada di Jakarta. Prof. Nathan Keyfitz malah terpaksa memakai jam kantor di siang hari untuk melanjutkan pembicaraannya tentang masalah penduduk dan tenaga kerja. Pembicaraan yang menarik juga diberikan oleh Herbert Feith, yang bukunya *The Decline of Constitutional Democracy in Indonesia* baru saja terbit. Dengan memperkenalkan konsep *prismatic society*, yang diperkenalkan seorang ahli ilmu politik Amerika, Fred Riggs, sebagai alat analisis untuk memahami "negara berkembang" ia secara tak langsung memang mengajak untuk memahami situasi yang kini sedang dihadapi Indonesia. Awal tahun 1960-an memang perlu juga dicatat sebagai awal dari keraguan terhadap optimisme teori modernisasi yang dilancarkan tahun 1950-an. Berbagai peralatan analisis mulai diperkenalkan untuk mengatasi suasana kemandulan yang mulai dirasakan dari teori ini. Pengalaman dari beberapa "negara berkembang", termasuk Indonesia, ternyata seakan-akan telah membuyarkan prediksi bahwa modernisasi dan pembangunan ekonomi bisa dijalankan dengan meniru jalan yang telah ditempuh Barat.

Sementara itu waktu berjalan juga. Leknas pun telah menjalankan penelitian sendiri. Saya telah pula terlibat dalam penelitian lapangan, sebagai seorang asisten Pak Selo Soemardjan, untuk meneliti faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya huru-hara di Sukabumi (1962). Pak Harun asyik memimpin penelitian soal "insentif atau perangsang" (sekarang saya kira masalahnya akan dirumuskan sebagai "etos kerja"). Sementara itu saat-saat yang menggetarkan, ketika pemilihan rombongan kedua untuk dikirim belajar ke luar negeri, telah pula semakin mendekat. Adakah kemungkinan bagi saya untuk dipertimbangkan sebagai calon? Prof. Sadarjoen menyuruh saya menulis sebuah esei yang bisa "membela" tempat disiplin saya dalam konstelasi Leknas. Tidak saya ingat lagi berapa lama waktu yang saya perlukan untuk menulis esei itu. Tetapi, saya tidak lupa bahwa saya mengerjakannya dengan sepenuh hati. Hanya saja saya tidak pernah tahu apakah esei itu yang menyebabkan saya dibolehkan untuk turut seleksi. Saya merasa beruntung karena temyata saya terpilih. Hal ini mungkin karena saya telah dianggap cukup berjasa bagi Leknas, setelah sekian lama saya memainkan peranan, yang disebut Prof. Hawkins, sambil bergurau sebagai *our little director*—sebenarnya lebih tepat *our errand boy*—atau barangkali saya dianggap mempunyai kemungkinan yang lumayan atau karena keduanya. Rupanya tak siasia saya pindah ke Jakarta. Di akhir Juli 1964 saya pun berangkat ke Amerika Serikat.

6. Direktur Leknas

Di bulan-bulan menjelang keberangkatan kami, Prof. Sadarjoen semakin sibuk mengurus tugasnya yang lain yaitu sebagai Pembantu Ketua MIPI Urusan Pembangunan. Leknas semakin dipimpin secara kolektif oleh Dewan Pembina dan Konsultan. Untunglah Dewan Pembina yang berasal dari luar MIPI itu telah merasa bahwa Leknas adalah "milik" mereka juga.

Tetapi, semua masalah administratif keberangkatan kami lancar juga. Setelah lebih dulu mengalami *orientation course* yang menyenangkan di Honolulu, saya dikirim ke sebuah kota kecil di New York State—sebuah putusan yang sampai kini saya syukuri. Di akhir Desember, menjelang Natal, kami semua, yang berasal dari Leknas

yang telah terpencar-pencar, baik dari angkatan 1963, maupun 1964, diundang oleh *Harvard Development Advisory Service,* yang menjadi "pengawas" beasiswa kami, ke Chicago untuk menghadiri konferensi tahunan ahli ekonomi Amerika. Tetapi, tujuan yang utama ialah bertukar pikiran dengan HDAS tentang perkembangan studi kami masing-masing. Ketika inilah kami mengetahui bahwa Leknas telah mempunyai direktur baru yang definitif, yaitu Prof. Widjojo.

Bagaimanakah Pak Widjojo sebagai direktur? Satu hal yang saya anggap pasti terjadi ialah peningkatan aktivitas keilmuan Leknas. Tetapi, kecenderungan sesungguhnya dari Leknas di bawah Pak Widjojo barulah saya temukan ketika beliau sempat "bermukim" selama dua bulan lebih di Ithaca, tempat saya belajar. Ketika itu saya telah menyelesaikan semester pertama dan sedang mengalami saat-saat terakhir dari semester kedua. Pak Widjojo datang untuk mengadakan revisi terhadap disertasi yang akan diterbitkan oleh *Cornell University Press*. Beberapa kali kami makan bersama dan pernah juga kami ikut piknik bersama staf dan mahasiswa yang tergabung dalam *Southeast Asia Program*. Pak Widjojo diberi ruang kerja di kantor Direktur *Cornell Modern Indonesia Project*, Prof. George Mc T. Kahin (penulis karya klasik, *Nationalism and Revolution in Indonesia),* di gedung reyot Bhinneka Tunggal Ika, di 102 West Avenue, tetapi telah menghasilkan sekian banyak karya penting tentang Indonesia.

Sekali Pak Widjojo menelepon saya. Ia mengajak makan pagi bersama. Ketika keesokan paginya kami bertemu di kafetaria kampus ia mengatakan bahwa ia baru saja bertemu dengan *Chairman* dari *Special Committee* saya, Prof. Wolters. Seketika berdebar juga hati saya. Jangan-jangan saya akan dapat teguran. Tetapi, Pak Widjojo sama sekali tak menyinggung apa yang dikatakan Profesor saya tentang studi saya. Ia hanya mengatakan dua hal yang penting bagi kelancaran studi saya.

"Masih ingat janji sebelum berangkat," tanya dia. Tentu saja saya ingat dan hal ini pun saya katakan dalam esei yang saya tulis, bahwa kalau saya mendapat kesempatan belajar ke luar negeri saya akan mempelajari juga sejarah ekonomi agar nanti dalam penelitian saya bukan saja bisa memberi perspektif sejarah terhadap masalah

ekonomi, tetapi juga lebih memahami masalah ekonomi. Bahkan konsultan Leknas yang baru telah memberitahukan saya nama seorang Profesor dari Cornell yang bukan saja mempunyai nama baik dalam disiplin "sejarah ekonomi", tetapi juga dikenal sebagai seorang yang kritis terhadap sistem katanya. Tetapi, sudah hampir dua semester berlalu masih sibuk dengan mata pelajaran *major dan minor* saya. Apalagi jam kuliahnya berdempetan.

Belum selesai saya mengatakan *apology* saya, Pak Widjojo telah memotong, "Lupakan saja janji itu. Yang penting usahakan menjadi ilmuwan yang baik. Usahakan dapat Ph.D. Kalaupun gagal tak apa, tetapi harus menjadi M.A. yang baik. Pak Sarbini juga tidak Ph.D., tetapi 'kan hebat." Tiba-tiba Pak Widjojo yang tak terpukau dengan "disiplin keilmuan" telah berada di hadapan saya. Tiba-tiba pula ia, seperti dulu, waktu rapat Dewan Pembina, kembali memberikan suasana yang segar pada saya. Siapakah yang bisa menjamin bahwa saya akan berhasil mempelajari hal-hal yang diperlukan Leknas? Ia seakan-akan memberi *blank cheque* yang bisa saya uangkan berapa saja. "Kalau mau mempelajari arkeologi sekalipun, tak apa. Asal baik," katanya lagi. Arkeologi memang disiplin yang paling "jauh" dari perhatian Leknas.

Kalau "pembebasan" ini saja belum cukup Pak Widjojo pun masih mengatakan hal lain, "Sekarang aktivitas Ford Foundation telah dihentikan di Indonesia." Memang hal ini telah saya ketahui. Saya telah menerima surat langsung dari Mr. Frank Miller, kepala perwakilan Ford di Jakarta. " Sewaktu-waktu siapa saja bisa dipanggil pulang. Tetapi, jangan pedulikan kalau yang memanggil itu bukan saya." Pernyataan ini memang sangat saya perlukan. Baru beberapa minggu sebelum kedatangan Pak Widjojo, Saudara Syarifudin Baharsyah dan isterinya Yustika dari IPB, yang ingin mengikuti program PhD di Cornell setelah mendapat MSc di universitas lain, harus pulang, karena dipanggil rektor. Semua kami yang pegawai pemerintah waktu itu telah mulai juga berdebar, jangan-jangan giliran selanjutnya adalah kami. "Tetapi," kata Pak Widjojo meneruskan, "kalau saya panggil, jangan buru-buru pulang. Tenang-tenang saja. *Take your time."* Ketika mendengar ini saya seakan-akan mendengar nyanyi dari sebuah *musical* yang terkenal, *What a beautiful morning, what a beautiful day.*

Untuk beberapa lama Pak Widjojo pergi ke Pittsburg. Ia melihat "orang-orang UI" yang ada di sana. Sepulangnya dari sana ia langsung saja menelepon untuk bertemu besok harinya. Ketika kami bertemu, saya tidak lagi bertemu dengan direktur saya, tetapi dengan seorang senior yang ingin memberi nasihat tentang hidup berkeluarga sebagai mahasiswa. Pak Widjojo sangat menasihatkan agar isteri saya mempunyai kesibukan. Memang ia telah ikut *extramural course*. Ia pun menganjurkan agar kami, sebagai keluarga muda, tidak mempedulikan gaya hidup kawan-kawan lain. "Nanti, kalau telah punya anak, barangkali hal-hal ini tak lagi diperlukan. Karena telah disibukkan oleh anak." Saya tidak tahu alasannya memberi nasihat itu, tetapi saya tahu beberapa hari lagi Pak Widjojo akan pulang.

Dalam perjalanan pulang, di Bandara Chicago, Pak Widjojo masih sempat bertemu dengan Thee Kian Wie, yang belajar di Madison. Thee memperkenalkan Alfian yang baru saja menyelesaikan MA-nya dalam *political science*. Jika mungkin Alfian ingin bergabung ke Leknas dan menyelesaikan PhD-nya juga di University of Wisconsin, Madison. Ketika itu juga Pak Widjojo menulis surat ke HDAS untk memasukkan Alfian ke dalam program Leknas. Lagi-lagi Pak Widjojo memakaikan ukuran "asal bisa menjadi ilmuwan yang baik."

Tak ingat lagi berapa lama setelah kepulangan Pak Widjojo, ketika tragedi nasional melanda tanah air kita. G30S/PKI meletus, di peralihan bulan September/ Oktober 1965. Setelah malam yang naas itu berbagai peristiwa terjadi bergantian dalam waktu yang sangat cepat. Pembunuhan liar di sana sini. Demonstrasi mahasiswa. Krisis sosial-politik melanda. Sidang MPRS. Pidato "Nawaksara". "Supersemar". Akhirnya, di bulan Maret, 1967, Jenderal Soeharto dilantik menjadi *Acting President* oleh MPRS. Ketika suasana krisis telah boleh dikatakan berakhir ini, di bulan November, saya (dan keluarga) pulang untuk melakukan penelitian.

Sementara itu—konon kabarnya, melalui "perjuangan yang sengit", yang melibatkan Pak Widjojo dan kawan-kawan—MIPI dan Departemen Research telah digabung, maka yang tampil ialah Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), dengan "kemenangan", kata kawan-kawan, pada pihak MIPI. Prof. Sarwono

diangkat sebagai Ketua LIPI, Pak Koentjaraningrat menjadi Deputi Ketua Ilmu Pengetahuan Sosial dan Kemanusiaan. Meskipun masih menjabat Direktur Leknas, Pak Widjojo tak pernah lagi datang ke Leknas. Ia telah terlalu sibuk dengan tugasnya yang baru dan menantang, sebagai Ketua Bappenas. Kariernya sebagai "Super Menteri" yang tak resmi telah mulai. Atas persetujuan Ketua LIPI, Harsya Bachtiar diangkat sebagai "pelaksana harian". Ingin juga saya menemuinya, tetapi Pak Widjojo kata semua kawan, adalah orang yang "super sibuk". Tetapi, apakah yang terjadi dengan Leknas selama ini?

Saya tahu Dr. Makagiansar telah menjadi seorang pejabat Unesco di Paris, Pak Harun Zain telah menjadi Rektor Universitas Andalas, tetapi (Prof) Dr. Emil Salim dan (Prof.) Dr. Fuad Hassan telah bergabung ke Leknas. Tetapi, apakah aktivitas mereka? Ketika Pak Ali Wardhana berkunjung ke Ithaca, di saat-saat saya akan ujian akhir, ia telah banyak juga bercerita tentang aktivitas para senior Leknas—tentang kedekatan mereka dengan kelompok baru di sekitar Jenderal Soeharto, Sri Sultan, dan Adam Malik dan tentang kesibukan Pak Widjojo. "Ia lebih sibuk mengurus orang lain, tetapi tak mempedulikan dirinya." Bukti dari kisah-kisah Pak Ali saya temukan di ruang perpustakaan Leknas. Saya mendapatkan buku-buku tipis tulisan para senior tentang berbagai hal yang telah dikenal dengan "Ipoleksosbud"—sebuah akronim yang bikin pusing saya waktu pertama kali melihatnya. Mereka, para senior itu, mengarahkan perhatian mereka pada masalah aktual di saat terjadi krisis politik. Kemudian saya pun mendengar bahwa Leknas telah menjadi pusat perumusan pemikiran dari mereka yang kemudian akan dikenal sebagai "teknokrat". Di saat UI telah menjadi "pusat demonstrasi" dan ketika badan-badan lain telah menjadi medan pertarungan antara kekuatan lama dan baru, Leknas relatif "aman". Maka, mudahlah dipahami kalau di saat-saat peralihan kekuasaan para senior Leknas menjadi "penasihat pribadi" Jenderal Soeharto. Pak Selo Soemardjan tentu saja sibuk sebagai pembantu dekat Sri Sultan, yang bersama dengan Adam Malik dan Jenderal Soeharto, selama beberapa bulan merupakan *triumvirat,* kalau istilah Romawi Kuno dipakai. Selanjutnya? Selanjutnya, *is history*—sudah umum ketahui.

Akhirnya, tak ada salahnya kalau saya ceritakan juga sebuah "debat kusir" saya yang sengit tentang situasi politik Indonesia dengan seorang ahli asing. Saya tahu dan sadar juga dengan berbagai kritik sosial, terutama mengenai korupsi, yang telah dilancarkan sejak akhir 1967, tetapi dengan mengingat tragedi nasional di tahun 1965-1966 itu, masuk akal juga kalau saya mempunyai harapan pada pemerintahan yang baru. Maka bisalah dibayangkan rasa dongkol saya ketika mendengarkan penilaian yang sangat negatif terhadap beberapa tokoh yang tampil. Ada saja yang kurang pada masing-masing tokoh itu. Dengan jengkel saya bertanya, "Apa memang semua pemimpin Indonesia jelek?" Sang *expert* ini hanya menjawab dengan tenang, "Saya kan tidak menyebut nama Widjojo."

Saya hanya terdiam. Perdebatan berakhir. Kini, saya pikir memang semestinya Pak Widjojo minta maaf akan "kealpaannya" menyebut Leknas. Tetapi, kalau dipikir-pikir mungkin tak perlu pula, bukankah Pak Widjojo mempunyai reputasi yang cemerlang sebagai "pelupa"? Maka, salahkah saya kalau saya tak pernah "lupa" atas nasib baik, saya pernah dipimpin Pak Widjojo? ◆

Juli 1997

17

Patriot Ulung Pembangunan Nasional
(Pantulan rasa hati secara tulus dan seadanya seorang sahabat lama)

Harun Zain*

Sulit bagi saya untuk memakai kata sapaan apa terhadap Bapak Widjojo bila saya bertemu dengan beliau dalam peristiwa dan kondisi yang berbeda-beda, begitu bervariasi dan begitu mengena pula berbagai sapaan bagi pribadi sosok Pak Wi yang mencerminkan cakrawala dimensi pribadi beliau dalam pergaulan di masyarakat sampai saat ini.

Prof. Dr. Widjojo Nitisastro-kah, Dr. Widjojo-kah, Pak Widjojo-kah, Mas Widjojo-kah, Bung Wi-kah. Tetapi, apa pun sapaan itu dari orang lain terhadapnya, *respect* atau hormat selalu terkandung dalam sapaan itu; itulah Widjojo! Pribadinya sendiri yang berilmu dan dengan jiwa yang berkerangka kerakyatan yang berkesan pada saya.

Saya mengenalnya sejak tahun 1942 atau ± 55 tahun yang lampau waktu kami bersama-sama duduk di kelas I SMP Praban, Surabaya, semasa pendudukan Jepang. Pada waktu itu bersekolah sangat sulit di Surabaya, ibu kota Provinsi Jawa Timur yang hanya memiliki dua buah SMP untuk penduduk Surabaya ± 350.000 orang.

Pergaulan dengan Pak Wi yang sudah berlangsung 55 tahun itu bukanlah singkat, penuh dengan kenangan dalam suasana pergaulan keadaan situasi sosial politik ekonomi yang berubah-ubah terus yang kita alami sejak zaman penjajahan Belanda, Jepang dan tumbuhnya permulaan revolusi fisik Surabaya sekitar 10 November

* Prof. Drs. Harun Zain adalah mantan Dosen dan Peneliti LPEM FEUI; Anggota Leknas (1961-1963); Rektor Universitas Andalas (1964-1967); Gubernur Sumatera Barat (1966-1977); Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabinet Pembangunan III (1978-1983).

1945 untuk merebut dan mempertahankan Republik Indonesia yang kita cintai ini. Kemudian itu terus berlanjut di masa mengisi makna kemerdekaan itu yang penuh pula dengan berbagai macam cobaan politik, ekonomi, dan sosial yang sering diiringi dengan kegoncangan-kegoncangan dalam masyarakat.

Kata orang, watak, karakter dan kebiasaan orang-orang besar sering banyak ditentukan oleh lingkungan dan sifat/ciri pribadinya masing-masing. Demikian pula kiranya dengan Pak Wi. Faktor intern pribadi dan pengaruh pergaulan ekstern lingkungan hidup sehari-hari menempa bentuk dan watak kepribadiannya.

Sejak perkenalan saya pada tahun 1942 dengan Bung Wi di kelas I SMP Praban di Surabaya yang terkenal itu, saya jarang melihat Bung Wi tanpa buku atau pensil di tangannya, kecuali tentunya pada jam-jam olah raga, atau latihan baris-berbaris, atau pada saat latihan kemiliteran. Karena itu bagi kami teman-temannya sekelas pada waktu itu, Bung Wi yang hampir selalu menjadi juara kelas adalah juga teman tempat bertanya, bila ada pelajaran sulit yang kami hadapi, dan selalu ditanggapi baik. Artinya, sifat "Kutu Buku" dan kesetiakawanan sosial sudah dari "sononya" menjadi watak Bung Wi.

Sifat dan kebiasaan ini dengan konsisten disandangnya waktu di kemudian hari kami bertemu kembali sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia pada tahun 1950-an setelah terpisah akibat gejolak revolusi fisik. Ilmu bagi Bung Wi, bukan untuk dia sendiri, tetapi untuk diberikan kepada yang memerlukannya, untuk digunakan secara praktis.

Sifat yang mulia ini jelas-jelas diperlihatkannya sewaktu dalam sejarah pembangunan bangsa kita ini, beliau dipercayai untuk menduduki berbagai jabatan penting, seperti Menteri, Ketua Bappenas dan lain-lain yang selalu mengarah pada rekayasa merumuskan berbagai kebijakan yang bersifat *problem solving*.

Karena kepakarannya terutama di bidang ilmu ekonomi dan sosial diakui pemerintah dan masyarakat, maka tidak berlebihan bila Bung Wi disebut-sebut sebagai salah seorang arsitek kunci dari pembangunan ekonomi Indonesia dalam Orde Baru sekarang yang membawa perekonomian rakyat Indonesia pada tingkat kesejahteraan hidup yang bertambah maju terus dari waktu ke waktu

berikutnya. Banyak sudah tulisan dan diskusi tentang kelompok kerja Pak Widjojo (kadang-kadang terkenal sebagai Berkeley Mafia dalam arti positif atau penghargaan).

Kemampuan dan keberhasilan kepemimpinannya tersebut dikombinasikannya dengan semangat juang serta jiwa patriotisme yang tinggi yang telah diperlihatkannya sewaktu dalam perjuangan revolusi flsik, yang bermula di Surabaya pada tahun 1945. Bung Wi telah bergabung pada umur 18 tahun pada pasukan TRIP (Tentara Republik Indonesia Pelajar). Kemudian dilanjutkan dengan bergerilya di desa-desa Jawa Timur bersama kawan seperjuangan TRIP lainnya. Pengalaman bergerilya tersebut, menimbulkan pada kami (TRIP) perasaan bahwa kami adalah bagian dari kehidupan rakyat desa yang penuh dengan penderitaan. Kehangatan persenyawaan jiwa dengan mereka menjadi motivasi yang kuat bagi usaha memperbaiki nasib rakyat oleh "arsitek" pembangunan Indonesia di kemudian hari terutama bagi Pak Widjojo.

Semangat mengejar Ilmu Pengetahuan sebagai pelajar siswa SMT (SMA Surabaya) dan hidup bersama rakyat kecil di desa selama bergerilya fisik, merasakan langsung makna penjajahan dan penderitaan rakyat, menggugah kecintaan Pak Widjojo terhadap rakyat dan memupuk tekad pada dirinya untuk membawa rakyat keluar dari penderitaan tersebut. Sehingga, kebijakan yang diambilnya sebagai menteri, dan jabatan-jabatan tinggi lainnya di kemudian hari selalu berorientasi pada mencari jalan keluar dari kesulitan dan memajukan keadaan rakyat banyak tersebut.

Setahu saya Bung Wi sendiri jarang menyebut, apalagi membanggakan perjuangannya sebagai anggota gemblengan semangat TRIP yang mampu menjadi orang yang berhasil sebagai Pejabat Tinggi Negara di kemudian hari. Begitulah Bung Wi; *low profile, full action, problem solving,* bila waktunya tiba. Beliau penuh *comradeship,* suatu sikap rendah hati yang sampai sekarang diembannya yang menimbulkan *respect* yang besar terhadap beliau oleh kawan-kawannya. Sekarang sudah mulai jarang terlihat sifat-sifat tersebut pada banyak "Pejabat".

Kalau saya mencoba memahami *success story* Bung Wi sampai sekarang di arena pembangunan bangsa kita, maka salah satu sifat yang melekat padanya ialah bahwa Bung Wi adalah sejak masa

mudanya sudah tampak tanda-tanda sebagai seorang peneliti alami *(researcher)* yang selalu mencari fakta-fakta hidup konkret dalam masyarakat, yang di kemudian hari selalu mengambil keputusan untuk mencari jalan keluar dari persoalan-persoalan tersebut sebagai dasar kebijakan salah seorang pejabat kunci di bidang pembangunan.

Sewaktu sebagai siswa SMP dan SMT beliau telah terlihat senang membaca buku-buku ilmiah, sangat rajin belajar dan selalu berusaha menjawab atau menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya. Sewaktu masih menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia beliau telah dipercayai oleh Dekan Fakultas Ekonomi sebagai pimpinan atau Ketua Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat, yang bertugas meneliti keadaan ekonomi rakyat hampir di segala bidang kehidupan masyarakat, yang pada waktu itu (lebih kurang akhir tahun 50-an) pengertian *researcher* masih baru maknanya dan masih terbatas jumlah ahlinya dalam masyarakat.

Setelah beliau ditugas-belajarkan ke Amerika dan memperoleh gelar Doktor Ekonomi dengan gemilang, beliau kembali ke Universitas Indonesia dan diberi tugas tambahan memimpin Leknas (Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional).

Kemudian dengan hasil pengalaman di lembaga-lembaga nasional yang banyak berkecimpung dalam penelitian serta analisis dan mengevaluasi kajian-kajian ekonomi dan sosial masyarakat, di samping karya-karya ilmiah yang telah dihimpunnya seperti kita mengetahui, beliau kemudian dipercaya menjadi Ketua Bappenas yang sangat menentukan roda pembangunan dengan kedudukan yang terhormat, strategis, serta berperan dalam merancang kehidupan masyarakat Orde Baru sekarang. Tidak heran bila beliau punya visi yang tajam dan luas karena beliau sangat dalam memahami misi nasional pembangunan bangsa Indonesia.

Suatu hal yang menarik pula adalah bahwa dalam pergaulan sehari-hari setahu saya Prof. Widjojo tidak pernah merasa bahwa beliau menciptakan kader-kader pakar pembangunan apalagi menyebut kata "kader" itu, tetapi kami sendiri para anggota stafnya yang bekerja sehari-hari dengannya merasa bahwa kepemimpinan beliau "membina" secara alami dan dalam suasana persaudaraan

yang penuh dengan rasa tanggung jawab timbal balik. Bukan suasana *Top Down* yang kaku melainkan ada perasaan menjalankan *Mission* (panggilan hati nurani) yang beliau kembangkan dalam kerja sama sehari-hari.

Organisasi yang luwes, penuh saling pengertian dan saling ada hubungan batin telah mengembangkan rasa kesetiakawanan yang kuat antara kami. Saya sendiri mengucapkan terima kasih atas pelaksanaan *system of management* Bung Wi yang sebelumnya, hal serupa saya terima dari Prof. Sumitro Djojohadikusumo. *System of Management* ini membekas pada kami, sekurang-kurangnya bagi saya selama saya bekerja sama dengan Bung Wi, karena sistem atau cara pendekatan Bung Wi ini bukan "bekerja karena terpaksa atau ada rasa ketakutan ditegur-tegur terus" oleh atasan, tetapi kami diajak bekerja dengan motivasi yaitu keyakinan bekerja benar untuk negara dan bangsa.

Bung Wi tidak mengenal kata pemeo""mantan pejabat" bagi dirinya, karena dalam pengamatan saya, tempo kerja beliau sekarang tidak berkurang walaupun usia bertambah dan pokok pikiran beliau dikembangkannya terus sampai sekarang tetap"*up to date* dan konsisten. Akhirnya dari lubuk hati yang dalam saya sampaikan selamat kepada sahabat saya Bung Widjojo yang telah saya kenal sejak 55 tahun yang lampau, dari sejak kanak-kanak sampai jadi kakek-kakek sekarang, serta isi dan cara mengisi kenangan saya ini adalah seperti apa adanya perasaan seorang *Konco arek Suroboyo, Sa ana ne; I am proud of you* Bung Wi!

Semoga generasi muda yang akan membaca buku ini dapat mengambil hikmah dari liku-liku perjalanan perjuangan hidup Bapak Widjojo sebagai salah satu tokoh kunci pemikir, perencana, pelaksana pembangunan bangsa Indonesia untuk kelanjutan masa-masa depan kejayaan bangsa kita, bangsa Indonesia yang tercinta ini.

Suatu teladan perjuangan seorang putra Indonesia dalam membangun bangsanya tanpa akhir, tanpa menuntut hak-hak khusus.

Ya inilah Bung Wi alias Mas Wi, alias Bapak Widjojo, alias Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. ◆

9 Juli 1997

18

"Aku Ingat"

*Slamet Danusudirdjo**

1. Tahun 1963

Pertama kali saya mengenal nama Prof. Dr. Widjojo Nitisastro di tahun 1963. Waktu itu saya mengajar "Masalah Pertahanan" di Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Darat (Seskoad), Bandung. Pangkat: Letnan Kolonel.

Oleh pimpinan Seskoad, saya sedang dibebani tugas pemikiran mengenai "Sistem Militer" Indonesia. Sementara itu Seskoad telah menjalin kerja sama dengan berbagai Perguruan Tinggi, antara lain dengan Universitas Indonesia (UI). Dari pihak UI, Prof. Dr. Sadli dan Prof. Dr. Subroto bertindak sebagai penghubung.

Suatu waktu, Prof. Subroto datang ke Seskoad untuk membicarakan berbagai hal dengan Brigjen Soewarto, Wakil Komandan Seskoad, *The Soldier Scholar*. Saya diminta oleh Pak Warto untuk ikut menghadiri pertemuan itu. Yang menarik bagi saya, antara lain ialah apa yang dikemukakan oleh Prof. Subroto sebagai berikut:

"Menurut Prof. Widjojo, mengenai *Position, Role and Function* Angkatan Bersenjata dalam Sistem Politik dan Sistem Militer Negara, terdapat 17 varian di dunia, dari diktator militer sampai militer yang hanya alat politik belaka."

Dari apa yang ditemukan oleh Prof. Widjojo itu, saya memperoleh bahan yang sangat berharga mengenai hal ikhwal yang berkaitan dengan "Sistem Militer" Indonesia, yang kini baik

* Bapak Slamet Danusudirdjo (Mayjen TNI-AD Purn) adalah mantan Deputi Ketua Bappenas/Sekretaris Menko EKUIN; sekarang Penulis Novel dengan nama *Pandir Kelana.*

konstitusional (GBHN) maupun yuridis-formal (Undang-undang Hankam) dikenal sebagai "Dwifungsi ABRI".

2. Tahun 1966

Secara pribadi, saya mengenal Prof. Dr. Widjojo Nitisastro baru pada tahun 1966. Waktu itu Ketua Presidium Kabinet Ampera, Jenderal Soeharto, membentuk "Tim Ahli Ekonomi" yang diketuai oleh Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Saya waktu itu Anggota/Sekretaris Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet, dipimpin oleh Mayjen Alamsyah Ratu Prawiranegara, sebagai koordinator.

3. Tahun 1967-1983

Setelah Staf Pribadi dan Tim Ahli Ekonomi ditiadakan, Pak Harto memanggil saya. Kata beliau waktu itu, "Met, Prof. Widjojo minta agar kau mendampinginya di Bappenas." Jawab saya,

"Dengan segala senang hati, Pak."

Ternyata, masa berbakti kepada nusa dan bangsa yang sangat berkesan bagi saya itu ialah masa mendampingi Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, Ketua Bappenas. Enam belas tahun lamanya, dari tahun 1967 – tahun 1983, tiga masa Pelita. Semenjak beliau menjabat Ketua Bappenas, Menteri Negara Perencanaan Pembangunan/ Ketua Bappenas, Menteri Negara Ekuin/Ketua Bappenas, dan Menteri Koordinator Ekuin/Ketua Bappenas. Saya sendiri menempati jabatan Deputi Pengendalian Pelaksanaan Bappenas/Sekretaris Menko Ekuin.

Pernah seorang teman bercanda: "Bangunan angker yang menghadap Taman Suropati itu dihuni setan-setan *workaholic* dari *Boss* sampai Pelayan." Kelakar kawan itu tidak tanpa kaitan. Di zaman Belanda, gedung itu memperoleh nama "Loci Setan", transliterasi dari *Loge Sint J(Y)an*. Gedung milik sebuah aliran spiritual yang mendunia: *Vrijmetselaar*.

Memang selama 16 tahun itu, *Slagorde* Bappenas, dari ketua sampai pelayan kantor, bekerja jauh melampaui ketentuan jam kerja formal. Panggilan tugas pembangunan.

Para menteri di bidang ekonomi memberikan nama kehormatan "Pak Lurah" kepada Pak Widjojo. Itu pun tidak tanpa alasan. Tidak hanya karena Menteri Ketua Bappenas yang kemudian merangkap

jabatan Menteri Ekuin dan Menko Ekuin itu memiliki otoritas koordinatif dalam arti fungsional, akan tetapi juga, beliau disegani oleh para menteri itu, berkat otoritas intelektualitasnya.

Widjojo Nitisastro, insan low profile*, berkemauan keras,* perfectionist*, loyal,* workaholic*, tetapi juga* a good listener.

Widjojo Nitisastro, tidak pernah panik dalam menghadapi berbagai krisis ekonomi. Seperti misalnya, sewaktu penerimaan negara menghadapi krisis Pertamina dan krisis turunnya harga minyak bumi yang sangat drastis.

*Widjojo Nitisastro adalah seorang pemimpin yang menerapkan asas "*mission accomplished*" bagi dirinya sendiri, bagi bawahannya dan bagi rekan kerja terkait. Kepada pembantu-pembantunya ditekankan untuk selalu mengutamakan "*felt needs*" rakyat setempat.*

Yang sangat berkesan bagi diri-pribadi saya, selama 16 tahun itu, Pak Widjojo memperlakukan saya tidak sebagai bawahannya, akan tetapi sebagai *mitra pejuang.* ◆

23 April 1997

19

Pelopor Pembangunan Sosial

H.A.R. Tilaar *

1. Pengantar

Apabila kita mendengar nama Prof. Dr. Widjojo Nitisastro maka persepsi kita menuju kepada sosok seseorang yang membangun ekonomi Orde Baru yang bukan hanya diakui oleh bangsanya tetapi juga mendapat pengakuan dunia internasional. Kami sangat beruntung dapat bekerja sama di bawah pimpinan Prof. Widjojo pada permulaan pembangunan nasional pada saat beliau menjabat sebagai Ketua Bappenas.

Menurut pengalaman saya beliau adalah seorang perencana besar yang dikenal oleh bangsa Indonesia selama ini. Sebagai seorang perencana sejati, beliau memegang disiplin skala prioritas secara konsekuen. Apalagi pada masa-masa permulaan pembangunan nasional kita masih menghadapi kendala keterbatasan dana. Tanpa menaati skala prioritas maka tujuan nasional yang telah ditetapkan dalam Repelita tidak akan tercapai. Begitu kuatnya beliau menaati skala prioritas sehingga berbagai usaha untuk menyampingkan program-program yang telah ditetapkan sesuai dengan keputusan MPR tidak dapat menggoyahkan pendapat beliau sebagai komandan pembangunan untuk mengubahnya. Di dalam tugasnya yang sangat berat beliau tetap mengikuti kesepakatan nasional yang memprioritaskan kepada pembangunan ekonomi

* Prof.Dr.H.A.R.Tilaar bertugas di Bappenas sebagai tenaga Ahli Urusan kerja sama Internasional (1971-1974) Kepala Biro Kesejahteraan Sosial, Perumahan Rakyat, Air Bersih dan Kesehatan (1974-1984); Kepala Biro Pendidikan dan Kebudayaan, Bappenas (1984-1991); Asisten Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional Bidang Sumber Daya Manusia (1986-1993).

yang ditunjang oleh pembangunan sektor lain termasuk sektor sosial.

Seperti diketahui prioritas diberikan kepada sektor ekonomi sehingga terdapat kemampuan untuk membiayai sektor-sektor penunjang tersebut. Hal ini kerap kali memberikan suatu gambaran seakan-akan strategi pembangunan yang diketuai oleh beliau terlalu bersifat ekonomis. Hal ini sebenarnya bukan demikian. Pada masa itu masyarakat ramai terutama di kalangan kaum cendekiawan dikenal Berkeley Mafia. Ungkapan ini bukan hanya sebagai ungkapan kekaguman tetapi juga barangkali suatu sinisme seakan-akan perencanaan pembangunan nasional ditentukan oleh segolongan cendekiawan tamatan University of California, Berkeley, seperti Prof. Widjojo Nitisastro. Sebuah anggapan yang kurang benar.

Beliau adalah seorang perencana sejati yang mempergunakan pendekatan interdisipliner. Saya sendiri bukan tamatan Berkeley tetapi dari universitas lain. Selama bekerja sama dengan beliau tidak pernah kami merasakan bahwa kami dikesampingkan dari kelompok Berkeley. *Seluruh staf inti Bappenas tamatan universitas-universitas lain mempunyai kedudukan yang sama di dalam setiap pembicaraan tentang strategi, program, dan proyek. Saya sendiri yang menggeluti bidang ilmu-ilmu sosial merasa bangga dapat duduk setara dan berdiskusi dengan teman-teman cendekiawan lainnya dari disiplin ekonomi, teknologi, hukum, dan sebagainya. Pendekatan interdisipliner di dalam pembangunan nasional yang dipimpin oleh Prof. Widjojo telah meletakkan dasar yang kuat bagi pembangunan nasional selanjutnya.*

2. Pembangunan Sosial Indonesia

Pengalaman kami selama bekerja sama dengan Prof. Widjojo menunjukkan bahwa beliau bukanlah sebagai *animal economicus. Aspek ini masih kurang dikenal dan dicermati oleh para cendekiawan. Memang benar bahwa sebagai seorang pakar ekonomi, beliau mempunyai gagasan ekonomi yang modern, namun di samping pandangannya sebagai seorang ekonom beliau adalah pelopor pembangunan sosial Indonesia. Apabila dewasa ini kita sedang giat-giatnya menempatkan masalah penanggulangan kemis-*

*kinan (*poverty alleviation*) sebagai salah satu program utama pembangunan nasional, maka pendekatan ini telah dimulai oleh Prof. Widjojo pada permulaan dekade 70-an.* Ketika pada waktu itu para pakar serta badan-badan PBB sedang meneliti kembali strategi pembangunan negara berkembang yang terlalu menekankan pada sektor ekonomi, maka Prof. Widjojo telah melahirkan ide memberikan wujud manusiawi terhadap pembangunan. *Development with a Human Face* atau pembangunan dengan wajah manusiawi telah mulai diletakkan oleh Prof. Widjojo pada permulaan tahun 70-an.

Ketika Indonesia mendapatkan dana yang besar akibat naiknya harga minyak bumi (dikenal sebagai *windfall money)* maka kejeniusan Prof. Widjojo ialah telah menggunakan dana yang besar itu pada tahun 1973 untuk dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi kepentingan rakyat kecil (rakyat miskin). Pemanfaatan dana yang besar tersebut bukan digunakan untuk lebih meningkatkan lagi pembangunan sarana dan prasarana ekonomi yang memang memperoleh prioritas utama pada saat itu, tetapi telah dipergunakan untuk meningkatkan mutu kehidupan rakyat banyak.

Pada permulaan dekade 70-an kita baru saja beringsut dari keadaan ekonomi yang bobrok. Pendapatan per kapita rata-rata masih di bawah 400 dollar AS atau dengan kata lain sebagian besar masyarakat kita masih hidup di bawah garis kemiskinan atau kualitas hidup kebanyakan manusia Indonesia masih rendah. Kegiatan apakah yang diprioritaskan dalam pemanfaatan *windfall money* tersebut? Inilah antara lain yang telah saya alami sendiri, yaitu ikut serta merencanakan peningkatan kegiatan dalam sektor kesehatan, sektor pendidikan, dan perumahan rakyat. Dalam sektor kesehatan cita-cita beliau ialah mewujudkan peningkatan mutu penduduk Indonesia. Sebagai seorang ahli ekonomi kependudukan beliau memang tahu bahwa angka kematian bayi dapat diturunkan dengan meningkatkan kesehatan ibu hamil dan menurunkan kematian ibu yang melahirkan. Derajat kesehatan masyarakat Indonesia masih rendah dan ini tentunya menurunkan produktivitas.

Oleh sebab itu kejelian mata Prof. Widjojo mewujudkan Inpres Kesehatan pada tahun 1974 dengan tujuan untuk meningkatkan

derajat kesehatan rakyat banyak dengan mendekatkan pelayanan kesehatan kepada mereka menunjukkan perhatian beliau yang besar dalam masalah sosial. Semboyan beliau ialah satu Puskesmas di setiap kecamatan dan dilayani oleh seorang dokter dengan paramedisnya. Dewasa ini kita lihat bukan hanya pada setiap kecamatan tetapi pada desa-desa yang agak jauh telah berdiri sub-Puskesmas dilengkapi pula dengan tenaga dokter dan paramedis. Di dalam rangka mengurangi kematian ibu melahirkan, maka para bidan tradisional (dukun beranak) yang terdapat di desa-desa dimanfaatkan dengan cara meningkatkan keterampilannya. Dengan demikian tanpa menunggu tenaga formal yang meminta waktu lama untuk dididik maka pelayanan untuk ibu-ibu yang melahirkan sudah dapat dilaksanakan secepatnya. Suatu langkah yang jenius.

Di bidang pendidikan, mata yang menjangkau masa depan, Prof. Widjojo telah *menciptakan Inpres Pendidikan sejak tahun 1973*. Tidak lain tujuannya ialah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana yang diamanatkan oleh UUD 1945. *Target yang ingin dicapai ialah agar setiap desa ada sekolah dasar dilengkapi dengan fasilitas pendidikan dan guru. Hasilnya ialah pada tahun 1984 pelaksanaan wajib belajar sekolah dasar telah dicapai.* Dan pada tahun 1993 Presiden Republik Indonesia dianugerahi Bintang Aviciena oleh Unesco sebagai tanda penghargaan suksesnya Indonesia melaksanakan wajib belajar sekolah dasar, jauh sebelum konferensi dunia *Education for All* diselenggarakan di Yomtien, Thailand pada tahun 1991.

Program-program untuk meningkatkan taraf kehidupan rakyat bukan hanya di *bidang kesehatan dan pendidikan*, *tetapi juga di bidang perumahan rakyat dan lingkungan*. Keindahan dalam program ini terletak pada kegiatan yang dimulai dengan mengembangkan inisiatif rakyat dalam memperbaiki kehidupan kampung dan lingkungannya. Bermula dari inisiatif swadaya masyarakat kota-kota besar di Surabaya dan Jakarta dengan program perbaikan kampung, yang kemudian dibantu dengan pinjaman Bank Dunia dengan proyek *Kampung Improvement Program* (KIP) maka kehidupan lingkungan dan kampung yang berupa *slums* (daerah kumuh perkotaan) mulai diperbaiki. Proyek Husni Thamrin di DKI Jakarta dalam rangka perbaikan kampung mendapat pengakuan

dunia dan dicontoh oleh kota besar lainnya. Ketika pembangunan nasional semakin berhasil dan dana semakin tersedia, maka mulailah dilancarkan program pembangunan rumah rakyat sederhana yang dilaksanakan oleh Perumnas.

Apabila pada tahun 1997 United Nations Development Programme (UNDP) menganugerahkan tanda kehormatan kepada Presiden Republik Indonesia karena kepedulian terhadap penanggulangan kemiskinan, maka *benih-benihnya telah ditaburkan oleh Prof. Widjojo sejak awal pembangunan nasional Orde Baru.*

Pengalaman saya di atas menunjukkan dengan jelas visi Prof. Widjojo Nitisastro mengenai pembangunan nasional yang bertahap dan mentaati skala prioritas sesuai dengan kemampuan masyarakat dan bangsa kita untuk membiayainya. *Visi Prof. Widjojo yang jauh menjangkau masa depan menggambarkan pandangan ilmuwan, pakar ekonomi yang sarat dengan idealisme tetapi dalam kehidupan sehari-hari tetap merakyat, dan sangat sederhana. Inilah sosok manusia Widjojo Nitisastro, seorang pakar ekonomi yang juga seorang Pelopor Pembangunan Sosial Indonesia.* ◆

Juni 1997

20

Sejak Awal Yakin Pembangunan Nasional Tidak Identik dengan Pembangunan Ekonomi

Soekirman*

Perkenalan saya secara pribadi dengan Prof. Widjojo relatif belum lama. Pada saat saya diperbantukan dari Departemen Kesehatan ke Bappenas tahun 1976 sampai tahun 1996, baru pada tahun 1988 saya dapat berkenalan secara langsung dengan beliau. Sebelumnya saya hanya mengenal Bapak Widjojo secara tidak langsung melalui petunjuk beliau kepada deputi maupun kepala biro. Dari petunjuk-petunjuk tidak langsung tersebut sejak awal-awal tahun bertugas di Bappenas, *saya mengetahui bagaimana perhatian Bapak Widjojo sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas terhadap masalah pemerataan pembangunan dan masalah kemiskinan.* Komitmen beliau terhadap pemerataan cukup dikenal dalam melaksanakan kebijakan Trilogi Pembangunan dalam perencanaan pembangunan secara konsisten.

Perhatian beliau terhadap masalah kemiskinan dan penderitaan rakyat banyak juga saya ikuti dari beberapa kegiatan Bappenas waktu itu.

Salah satu yang sangat berkesan bagi saya dan mungkin tidak diingat atau diketahui oleh masyarakat adalah keterlibatan Bappenas secara langsung dalam–*penanggulangan darurat akibat meletusnya Gunung Agung di Bali pada akhir tahun 1970-an.* Waktu itu saya menyaksikan kesibukan luar biasa di Bappenas dalam

* Prof. Dr. Soekirman adalah Guru Besar Ilmu Gizi, IPB Bogor; mantan Deputi Ketua Bappenas Bidang Sumber Daya Manusia.

mengkoordinasikan penanggulangan bencana itu dibantu oleh Lembaga PBB, UNICEF Indonesia.

Sebagai orang baru, saya merasa heran bahwa Bappenas, yang semula saya duga hanya menangani masalah-masalah ekonomi makro, ternyata ikut menangani masalah-masalah mikro yang menyangkut penderitaan rakyat banyak. Mungkin waktu itu belum ada instansi pemerintah yang dapat mengkoordinasikan secara efektif penanggulangan *(relieve)* dan rehabilitasi *(reconstruction)* akibat bencana alam, sehingga Bappenas perlu turun tangan. Sejak peristiwa itu saya mulai mengenal bahwa Bapak Widjojo adalah seorang ekonom besar yang tidak hanya memerhatikan masalah-masalah makro tetapi juga masalah mikro seperti kemiskinan dan penderitaan rakyat dan masalah pembangunan pedesaan pada umumnya.

Contoh lain, perhatian beliau terhadap masalah gizi. Sampai tahun 1970-an, tidak banyak negara yang mengangkat masalah gizi sebagai bagian dan masalah pembangunan nasional. Waktu itu masalah gizi hanya dianggap sebagian kecil dari masalah kesehatan. Tetapi, Indonesia telah memasukkan masalah gizi sebagai salah satu masalah pembangunan dalam Repelita III. Bahkan dalam lampiran pidato Pertanggung Jawaban Presiden/Mandataris MPRS 11 Maret 1978, laporan mengenai pembangunan pangan telah terkait dengan perbaikan gizi dan tercantum dalam Bab Pangan dan Perbaikan Gizi. Tentunya hal ini adalah atas petunjuk dan keputusan Pak Widjojo sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan/Ketua Bappenas waktu itu.

Bagi saya keputusan beliau untuk menyatukan masalah pangan dan masalah gizi dalam satu kesatuan pada bab Pangan dan Perbaikan Gizi dalam Repelita III sungguh mengesankan. Pemaduan masalah pangan dan gizi dalam satu Bab Repelita sebagai satu kebijakan memang perlu oleh karena masalah pangan tidak dapat dipisahkan dari masalah gizi. Tampaknya pemahaman atas keterkaitan antara kedua masalah tersebut waktu itu belum banyak dipahami oleh sebagian pakar di bidang pangan. Oleh karena itu, pada proses penyusunan Repelita-Repelita berikutnya, selalu ada usaha dari beberapa pihak untuk mengusulkan kepada pimpinan Bappenas setelah Prof. Widjojo agar memisahkan masalah pangan

dan gizi sebagai bab masing-masing yang berdiri sendiri-sendiri. Alasannya karena pangan adalah *domain* ilmu ekonomi sedang gizi termasuk *domain* ilmu sosial non-ekonomi, terutama ilmu kesehatan. Pada saat itu masih lazim adanya pengotak-kotakan disiplin ilmu, termasuk aplikasinya dalam pembangunan. Atas dasar pengalaman tersebut saya sering berpikir bahwa *keberadaan kebijakan pangan dan gizi dalam satu bab tersendiri pada buku Repelita selanjutnya (sampai Repelita VI) mungkin sulit diwujudkan apabila tidak dimulai dalam Repelita III atas petunjuk Prof Widjojo.*

Perhatian beliau terhadap masalah gizi saya duga merupakan bagian dari kepedulian beliau terhadap masalah pemerataan dan kemiskinan.

Karena masalah gizi memang erat kaitannya dengan masalah pemerataan dan kemiskinan. Kedua masalah tersebut bukan semata-mata merupakan masalah ekonomi tetapi juga masalah sosial budaya yang kompleks.

Sejak semula Prof Widjojo tidak beranggapan bahwa pembangunan ekonomi adalah segala-galanya. Dalam sambutan beliau pada pembukaan *Seminar Ilmu Pengetahuan Sosial dan Pembangunan Nasional LIPI tahun 1970* antara lain mengatakan *".....janganlah kita mempunyai ilusi bahwa pembangunan ekonomi dengan sendirinya akan mengakibatkan pembangunan di bidang-bidang lain". Dalam konteks ini beliau memberi contoh pembangunan pendidikan .... "Apabila ekonomi berkembang dengan baik maka bisa disediakan biaya lebih banyak untuk bidang pendidikan. Tetapi tidak apriori karena ekonomi baik maka bidang pendidikan juga baik. Oleh karena itu perlu adanya usaha pembangunan pendidikan secara tersendiri di samping pembangunan ekonomi."*

Dasar pemikiran beliau tentang masalah pangan dan gizi menurut dugaan saya sejalan dengan contoh di bidang pendidikan tadi. *Keberhasilan peningkatan produksi dan penyediaan pangan tidak otomatis akan memperbaiki keadaan gizi masyarakat secara menyeluruh. Di samping meningkatkan produksi dan penyediaan pangan serta perbaikan ekonomi, diperlukan upaya-upaya tersendiri untuk memperbaiki keadaan gizi penduduk.*

Perhatian beliau terhadap masalah pangan dalam arti luas (menyangkut masalah gizi) sebenarnya telah dirasakan oleh para pakar di bidang gizi pada saat LIPI menyelenggarakan Workshop on Food yang pertama tahun 1968. Prof. Widjojo adalah pendorong diselenggarakannya *workshop* tersebut. Dalam *workshop* ini tidak hanya dibahas masalah pangan dari aspek produksi dan pengadaannya tetapi juga aspek gizinya meskipun masih terbatas. Sampai dengan persiapan Repelita V tahun 1992 *workshop on food* ini tetap diselenggarakan sekali dalam lima tahun oleh LIPI dan Bappenas dengan nama Widya Karya Pangan dan Gizi.

Diangkatnya masalah gizi sebagai bagian integral dalam Repelita dihargai oleh Bank Dunia yang mulai tahun 1976 memasukkan program gizi dalam prioritas pinjamannya untuk beberapa negara berkembang. Indonesia termasuk beberapa negara berkembang pertama yang memperoleh pinjaman program gizi tahun 1976. Pada tahun tersebut Bank Dunia baru meminjamkan 61 juta dollar AS untuk proyek-proyek gizi termasuk untuk Indonesia. Untuk tahun 1997-1999 Bank Dunia telah memberikan pinjaman untuk proyek-proyek gizi kepada 74 negara berkembang senilai 793 juta dollar AS.

Selain memerhatikan masalah pangan Prof. Widjojo juga memerhatikan kebutuhan rakyat lainnya, yaitu air bersih. Pada minggu-minggu pertama saya menjabat sebagai Deputi Ketua Bappenas bidang Sosial Budaya tahun 1988, saya dipanggil beliau untuk *berdiskusi tentang berbagai alternatif program air bersih untuk penduduk miskin di kota dan di desa, terutama daerah terpencil. Dari diskusi tersebut saya semakin mengenal bagaimana kepedulian beliau terhadap masalah kemiskinan.* Kepedulian beliau atas air bersih bagi penduduk miskin, tercermin dari adanya Inpres Air Bersih. Program ini diberikan prioritas tinggi baik untuk penduduk perkotaan maupun perdesaan dimulai pada masa beliau sebagai Ketua Bappenas dan dilanjutkan serta ditingkatkan oleh Menteri-Menteri Perencana Pembangunan/Ketua Bappenas berikutnya.

Dari pengenalan saya yang terbatas dengan Prof. Widjojo seperti saya uraikan di atas saya berkesimpulan bahwa *Prof. Widjojo Nitisastro telah berhasil meletakkan landasan pemikiran pembangunan ekonomi bangsa yang berdimensi luas. Dimensi tersebut antara lain meliputi bidang-bidang pendidikan, kesehatan, gizi dan*

bidang sosial non-ekonomi lainnya. Pertumbuhan ekonomi yang mantap yang disertai menurunnya angka kemiskinan yang meyakinkan serta makin baiknya indikator kesejahteraan sosial yang dicapai dalam PJP I tentunya tidak terlepas dari kepakaran beliau. Meskipun sebagai "begawan" besar ekonomi, sejak awalnya beliau berpendapat bahwa pembangunan nasional itu tidak "identik" dengan pembangunan ekonomi seperti sering diduga oleh sementara pihak. ◆

Juni 1997

21

Yang Diinginkan: Membuat Rakyat Kecil Bahagia

Astrid S. Susanto-Sunario*

1. Menjadi Staf di Bappenas

Waktu kami mulai bekerja di Bappenas di tahun 1974, pimpinan Bappenas mempunyai dua menteri yaitu: Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dan Menteri Penertiban Aparatur Negara/Wakil Ketua Bappenas Prof. Dr. J.B. Sumarlin. Kami pernah bertemu Menteri Sumarlin waktu istirahat antara dua kuliah di Sespimpol, Lembang. Jadwal kuliah kami untuk *Social Change* dan *Political Sociology* adalah setelah beliau. Sebaliknya Menteri Widjojo belum pernah kami kenal kecuali dari surat-surat kabar dan televisi. Kesan kami tentang beliau tatkala itu ialah sebagai figur yang serius, pendiam dan sangat disegani.

Adalah Kepala Biro Pendidikan dan Hukum, Sdr. Soelaiman Soemardi, SH, MA yang tampaknya ditugaskan untuk me-*lobby*. "Masuk Bappenas?" Jawab kami: "Nanti saya menjadi pelupa seperti anda." Akhirnya kami toh masuk Bappenas karena terperangkap oleh penjelasan Sdr. Soelaiman Soemardi SH, MA yang mengatakan bahwa Bappenas menjelang masalah-masalah di masa depan, ingin menambah personalianya untuk pembangunan dalam bidang sosial dan budaya di samping ekonomi. Ini visi Bapak Widjojo.

---

* Prof. Dr. Astrid S. Susanto-Sunario bertugas di Bappenas mulai tahun 1974 sebagai tenaga ahli/diperbantukan pada Biro Penerangan, Kebudayaan dan Ilmu Pengetahuan. Kemudian sebagai Kepala Biro tersebut (1975); Kepala Biro Komunikasi Sosial dan Ilmu Pengetahuan (1983); Asisten Menteri Negara/Bappenas (1985); dan kembali diangkat sebagai Asmen (1988); menjadi aggota MPR/DPR (1987-1992) sebagai utusan golongan.

Hari pertama di kantor sebagai "hadiah" kami memperoleh satu mesin ketik yang mahal buatan Spanyol dengan merek "Dora". Isyarat tersebut langsung kami tangkap: kepala biro harus mengetik sendiri. Untung kami telah terbiasa mengetik diktat sejak di SD. Dari Kepala Biro Umum Drs. Saadillah Mursjid (mantan Menteri Sekretaris Kabinet) kami memperoleh informasi bahwa di Bappenas semua mesin ketik dan huruf-hurufnya dibuat standard, karena setiap Kepala Biro/Karo harus mengetik lampiran pidato kenegaraan untuk setiap anggaran baru maupun menjelang 17 Agustus. Sektor yang dipercayakan kepada kami ialah sektor Penerangan dan Komunikasi Sosial, sub-sektor Kebudayaan dan sektor Ilmu Pengetahuan. Sebelumnya bidang-bidang ini belum ditangani secara khusus. Ini adalah pengarahan baru dari Bapak Ketua Bappenas.

Kesan awal bekerja di Bappenas ialah adanya tanggung jawab yang besar sekali pada masing-masing staf, dengan kepala biro sebagai "unit dapur"-nya. Untuk itu dijamin kebebasan intelektual yang luas, dan bahkan didorong sekali aktualisasi penguasaan ilmu setiap hari, sehingga betapa tebalnya buku-buku baru, semua ini boleh dikopi untuk keperluan pekerjaan. Tugas para kepala biro ialah bagaimana memanfaatkan pengetahuan ilmiahnya untuk mewujudkan petunjuk-petunjuk GBHN dalam sektor yang dipercayakan kepadanya. Pada salah satu kesempatan pertama menghadap Bapak Ketua, kami memperoleh beberapa pengetahuan sebagai berikut:

- Memikirkan bagaimana mengembangkan suatu sistem perpustakaan umum di provinsi-provinsi untuk menunjang pendidikan formal dan memperluas pengetahuan umum anak sekolah dan masyarakat pada umumnya, termasuk para guru;
- Memikirkan bagaimana meningkatkan minat bagi sejarah bangsa demi peningkatan kebanggaan kehidupan berbangsa terutama pada generasi muda melalui pengadaan museum-museum di tingkat ibu kota provinsi;
- Bagaimana mengembangkan dan menyebarluaskan kesenian daerah; agar kesenian daerah dapat ditingkatkan menjadi kesenian nasional, karena dalam kesenian daerah tertanam nilai-nilai nasional; menjadikan kesenian daerah tak terlupakan;

- Bagaimana mengembangkan kesenian Indonesia yang modern: seni lukis, seni tari, seni pahat, dan seni panggung; juga rehabilitasi dari khasanah sejarah dan budaya Indonesia seperti candi-candi dan lain-lain;
- Untuk sektor Penerangan, bagaimana mengembangkan jaringan radio, televisi dan surat kabar untuk dimanfaatkan sebagai sarana mencerdaskan bangsa di samping memberi hiburan yang bermutu kepada masyarakat; sebagai sarana sosial politik, bagaimana memacu masyarakat untuk berprestasi dalam membangun diri secara suka rela dengan melihat nama desanya disebut dalam ketiga media tersebut;
- Untuk bidang ilmu pengetahuan (yang tatkala itu secara implisit juga mencakup teknologi) diadakan suatu sektor baru, yaitu Ilmu Pengetahuan yang terutama melibatkan LIPI, Lapan, Batan, Bakosurtanal; untuk itu sektor Ilmu Pengetahuan "dikeluarkan" dari sektor"*Miscellaneous* dalam *Blue Book* atau Buku Biru.

Saat itu kami menyadari bahwa tugas pertama kami adalah belajar dan membaca sebanyak mungkin buku untuk dapat memahami apa saja yang dilakukan oleh lembaga-lembaga penelitian ilmu pengetahuan tersebut guna dapat mendampinginya sesuai dengan apa yang merupakan tugas kami sebagai staf Bappenas.

Selain itu, dalam memberi kesempatan kepada masyarakat untuk menikmati kesenian daerah dengan baik dan murah antara lain telah menghasilkan pemugaran gedung kesenian rakyat di Madiun, Jawa Timur untuk *ketoprak,* di samping bantuan dana untuk grup-grup kesenian rakyat lainnya, pemugaran sarana kesenian Ngesti Pendowo di Semarang, bahkan Gedung Bharata di Pasar Senen/Jakarta, dan pemugaran banyak candi yang kemudian dapat dimanfaatkan oleh sektor pariwisata seperti kompleks Candi Borobudur dan Candi Prambanan di Jawa Tengah. Demikian pula terjadi pemugaran bukti-bukti sejarah Islam dan sejarah perjuangan di Indonesia, seperti kompleks Fatahillah dan berbagai benteng hingga ke Pulau Saparua dan Ternate, dimana telah terjadi peperangan-peperangan antara bangsa kita dengan penjajah di masa lalu. Sayangnya, masyarakat tidak banyak memahami konsep

falsafah dan sosial politik di belakang pemugaran-pemugaran tadi, sehingga lebih banyak menilai pemugaran fisik daripada makna yang terkandung dalam peninggalan-peninggalan sejarah tersebut.

Perhatian Bapak Widjojo untuk rakyat kecil sungguh murni. Pada suatu malam kami ditelepon langsung oleh beliau (suatu hal yang hampir tidak pernah terjadi) tidak lama setelah pertunjukan tari *Gandrung Banyuwangi* di layar televisi berakhir. Kata beliau, beliau senang sekali melihat bagaimana dengan sedikit koreografi modern, tari rakyat yang sangat dinamis itu menjadi menarik (dan baru untuk masyarakat Indonesia tatkala itu). Tambah beliau: "Tetapi, kaki-kaki penari cantik itu semua kelihatan kotor dan hitam. Coba sampaikan kepada P dan K agar penari-penari diminta cuci kaki sebelum menari; lebih baik lagi kalau diberi kaus kaki putih supaya tidak mengganggu karena justru seluruhnya sudah bagus!"

Kami terkejut mendengar komentar Bapak Widjojo karena kami selalu menduga bahwa beliau terlalu sibuk untuk menonton televisi apalagi "hanya tari-tarian"; juga karena beliau bahkan dapat memberi komentar perbaikan seperti kaus"kaki putih; suatu yang sangat detail.

Tentu saja pihak Direktorat Jenderal Kebudayaan Departemen P dan K gembira mengetahui bahwa Bapak Widjojo sempat melihat hasil garapan kesenian rakyat mereka yang terbaru dan sejak itu dengan sungguh-sungguh mengembangkan kesenian rakyat lebih lanjut. Sebagaimana diketahui, tari rakyat *Gandrung Banyuwangi* sebetulnya merupakan "tari penyembuhan" oleh para dukun di daerah Useng, Banyuwangi. Tari tersebut telah diangkat menjadi tari yang sekarang di luar negeri selalu memperoleh *applause* yang ramai dan lama.

Selain dalam bidang kesenian itu sendiri, Bapak Widjojo menaruh perhatian yang besar sekali pada kehidupan sosial (ekonomi) rakyat kecil. Pada suatu kesempatan tatkala kami dipanggil untuk membahas RAPBN dengan beliau, kami menceritakan pengalaman kami mengenai penjaga benda-benda kepurbakalaan di Candi Kidal. Di sana kami melihat petugas penjaga candi itu menarik sendiri bajaknya di sawah, sebagaimana biasanya dilakukan oleh kerbau atau sapi. Ketika kami melihat petugas itu,

seluruh daging di punggung telah tertarik ke atas sehingga bagian belakang tubuhnya *misformat*.

Bapak Widjojo mendengarkan dengan sangat serius lalu bertanya, "Berapa penghasilannya?" Kami jawab, Rp 2.500 per bulan melalui dana rutin Departemen P dan K. Beliau terkejut lalu berkata, "Kalau buat makan dia punya sawah tetapi harus dibajak sendiri sebab tidak mempunyai uang untuk membeli kerbau atau sapi. Kalau begitu, untuk pakaian dan menyekolahkan anak bagaimana? Kalau untuk makan saja harus menarik bajak sendiri, apa yang tersisa untuk uang sekolah dan pakaian?" Beliau lalu terdiam sebentar dan berpikir. Tampak sekali beliau sedang mencari jalan bagaimana menyelesaikan masalah itu, lalu memberikan pengarahan singkat, "Masukkan dalam DIP Rp 10.000/bulan untuk setiap penjaga benda kepurbakalaan." Tetapi kami bertanya lagi, "Lalu bagaimana dengan Rp 2.500 dari dana rutin?" Jawab beliau dengan diplomatis sekali, "Itu urusan P dan K untuk menghentikan yang Rp 2.500 karena sudah menerima Rp 10.000 atau memberikan kedua-duanya." Wajah beliau cerah kembali karena telah dapat memecahkan masalah "kecil" tetapi sangat mengena pada kehidupan rakyat terkecil sehari-hari. Pembicaraan itu singkat dan lugas dan dengan instruksi terakhir yang sangat menggembirakan itu, berakhirlah *audiensi* dengan Bapak Widjojo. *Sejak itu kami tahu apa yang diinginkan oleh Bapak Ketua/Menteri Widjojo, yaitu membuat rakyat kecil bahagia.*

Salah satu sektor yang dipercayakan kepada kami ialah Sektor Penerangan dan Komunikasi Sosial. Kami memikirkan bagaimana pemerataan penerimaan siaran televisi di seluruh Indonesia. Setelah berbicara dengan berbagai ahli dan pihak Departemen Penerangan sendiri, maka disediakanlah dana pinjaman yang cukup besar yaitu sekitar 92 juta dollar AS untuk perluasan jaringan televisi. Dana ini merupakan dana pinjaman tipe Exim Bank (yang pertama) yang berarti dipinjam dengan bunga yang cukup tinggi. Berkembanglah konsep *belt* atau sabuk siaran televisi dengan sejumlah pemancar/ *transmitter* (dengan kemampuan *uplink* dan *downlink)* di sekeliling Indonesia. Kelompok pemancar tadi mencakup tempat-tempat seperti Nunukan (Kalimantan Timur), Saumlaki di Kepulauan Tanimbar (sebagai ibu kota kecamatan yang terjauh dari ibu kota

Republik Indonesia dan paling dekat dengan Australia), Sanggau (di Kalimantan) dan Pulau Sangir (Sulawesi Utara). Jaringan televisi ini untuk setiap jarak 80 kilometer mempunyai *repeater* yang memperkuat pancaran kembali sinyal-sinyal yang diterima sebelumnya ke daerah pancaran lebih jauh. Tentu ada juga kegiatan rehabilitasi dan pembangunan studio-studio TV baru di provinsi-provinsi, pengadaan alat-alat produksi untuk radio dan televisi, serta pengadaan mobil unit keliling untuk produksi TV.

Sifat hemat dari Bapak Widjojo terungkap dalam tahap proses pendanaan. Mula-mula—rnelalui Wakil Ketua/Menteri Sumarlin—kami telah menerima informasi untuk diteruskan kepada Departemen Penerangan, bahwa *ceiling* untuk proyek itu adalah sekitar 100-110 juta dollar AS. Pihak Departemen Penerangan menolak *ceiling* yang diperoleh melalui Bapak Sumarlin karena menginginkan 130 juta dollar AS. Begitu kolega-kolega mendengar tentang keinginan Departemen Penerangan, mereka pun tertawa. Kata seorang Kepala Biro Bappenas yang ahli sosiologi hukum: "Wah sudah, kalau menghadap Bapak Widjojo hancur mereka; mereka akan dicekek." Anehnya Bapak Widjojo, begitu halus dan pandai menyampaikannya, sehingga mereka tidak merasa "dicekek" dan justru akan berterima kasih bahwa mereka "dicekek". Coba mereka terima *ceiling* yang dari Waka/Menteri Sumarlin pasti lebih tinggi dibandingkan dengan angka yang akan mereka peroleh dari Bapak Widjojo.

Ternyata analisis teman sejawat tadi sangat tepat: Departemen Penerangan menerima angka di bawah angka yang diberikan oleh Waka/Menteri Sumarlin dan tentu lebih jauh di bawah permintaan departemen sendiri. Teman kepala biro yang sama tadi hanya menggeleng-gelengkan kepala sambil berkata, "Orang-orang aneh. Diberi *ceiling* yang bagus oleh Waka/Menteri Sumarlin, menolak; diberi angka jauh di bawah angka Sumarlin bahkan berterima kasih. Mengapa? Karena sudah berhadapan dengan Widjojo. Karena sudah diterima Widjojo, "dicekek" sama Widjojo, bahkan bilang terima kasih dan senang hati. Orang-orang ini aneh!"

Landasan pikiran mengapa jaringan televisi diadakan dengan biaya begitu mahal ialah media pendidikan masyarakat harus dapat dimanfaatkan oleh pendidikan formal terutama di daerah-daerah

terpencil, dimana bekal pengetahuan guru-guru sendiri terbatas. Kalaupun murid dapat mengikuti siaran pendidikan (yang berkembang kemudian) melalui televisi di kelas, sekurang-kurangnya pengetahuan guru (termasuk pengetahuan umum) tentang perkembangan berbagai bidang ilmu yang relevan untuk ilmu yang diajarkannya, dapat diaktualkan. Ternyata bahwa memang masyarakat telah lama merindukan siaran televisi sehingga pada penempatan pemancar-pemancar TV hampir tidak ada masalah dana untuk "pembebasan tanah" karena rakyat mengorbankan sebagian tanah adatnya untuk memungkinkan penerimaan siaran. Hanya justru di pinggiran kota dan di dalam kota (untuk gedung stasiun televisi) usaha pembebasan tanah banyak menjadi masalah, karena orang telah sadar uang.

Sejajar dengan perluasan jaringan transmisi TV berkembang dengan sendirinya gagasan tentang TV Umum yang dibagikan ke desa-desa (jumlahnya waktu itu 60.000-63.000 desa) yang telah terjangkau oleh jaringan transmisi TV. Khusus mengenai distribusi TV Umum ini kami memperoleh pengarahan: dua TV untuk desa yang padat penduduknya atau justru tipis penduduk tetapi luas wilayahnya. Selain itu kami menerima pengarahan bahwa TV perlu dimasukkan dalam kotak yang digembok (karena mahal) ditempatkan di lokasi yang aman supaya tidak dicuri; penempatannya adalah di alun-alun atau di pasar, dimana rakyat kecil dapat menonton dengan teduh dan aman. Ternyata bahwa—selain pengamanan pesawat TV dalam kotak pengamannya—-syarat-syarat berikutnya tidak terlalu mudah dipenuhi. Tuntutan orang untuk menonton TV memang lebih meledak sehingga setiap desa memperoleh dua TV terutama di Jawa dan sebagian di Sumatera tidak terlalu membahagiakan penduduk dalam jangka panjang, karena justru TV mengajarkan adanya banyak sekali kemudahan dan kesantaian. Juga memadukan syarat letak di tempat umum seperti pasar dan alun-alun agar tidak dicuri, tidak terlalu mudah karena prakondisinya tidak terlalu cocok satu sama lain. Ternyata bahwa terjadi pendapat-pendapat politik yang kurang menyenangkan (dan pemerintah tidak dapat dipersalahkan) seperti di Sulawesi Selatan dalam tahun 1980-an tatkala dikatakan bahwa TV Umum menyebabkan kawin lari meningkat, dan seterusnya.

Khusus mengenai pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) sikap Bapak Widjojo adalah sangat intelektual. Beliau memahami bahwa mendampingi (dengan pikiran tentang kegiatan yang perlu diberi dana) tidaklah merupakan suatu hal yang ringan. Beliau memahami sekali pada umumnya setiap ilmuwan—terutama yang senior—merupakan seorang "raja" dalam "kerajaannya" yaitu bidang spesialisasinya, sehingga beliau selalu "wanti-wanti" agar supaya dalam membahas anggaran iptek kami hati-hati, percaya akan penguasaan bidang ilmu masing-masing dan menyesuaikannya sebanyak mungkin dengan dana yang mereka peroleh. Dalam pengarahan demikian, tampak sekali sikap beliau yang sangat intelektual yang tidak terlalu mudah bersilang pendapat dengan sesama ilmuwan. Dengan demikian tatkala lembaga-lembaga penelitian dalam bidang pemetaan yaitu Bakosurtanal memerlukan aktualisasi dan (tentunya) sarana penelitian yang modern, beliau juga tidak terlalu keberatan, mengingat juga peran yang bersifat multifungsi dari peta itu sendiri.

Memang ada dua lembaga yang agak sukar memperoleh pendanaan bagi kegiatan-kegiatannya karena tingkat teknologi sekitar 15 tahun yang lalu—-secara internasional apalagi di Indonesia—belum semaju sekarang. Kedua lembaga itu adalah Lapan dan Batan. Kegiatan-kegiatan seperti pengembangan daya tahan bibit unggul padi melalui penyinaran nuklir ataupun pengadaan sarana modern yang menggunakan sinar untuk keperluan kesehatan, lebih mudah beliau setujui karena sejalan dengan sasaran GBHN. Walaupun demikian, beliau juga menyadari bahwa ilmu pengetahuan harus maju mendahului kebutuhan masyarakat, sehingga dalam pendanaan yang masih terbatas sekalipun perlu diadakan suatu kompromi secara terbatas. Karena itu pengarahan dari beliau yang kami terima ialah "Coba penuhi permintaan LPND sebisanya karena mereka juga memerlukan tempat bekerja dengan tenang!" Dalam kerangka pikiran inilah beliau menyetujui pembangunan kompleks laboratorium di Serpong yang kemudian lebih dikenal sebagai Puspiptek yang melanjutkan apa yang terbengkalai sebagai rencana Batan untuk mendirikan laboratorium nuklir di sana. Usul ini diajukan oleh Menteri Ristek Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo yang kemudian mengalami perluasan wilayah

maupun kegiatan secara luar biasa berdasarkan pengembangan konsep-konsep dari Menristek sekarang Prof. Dr. B.J. Habibie.

Suatu hal yang khusus dari Bapak Widjojo sehubungan dengan pengembangan kompleks laboratorium di Serpong ialah bahwa beliau sangat memerhatikan keperluan orang lain (agar dapat bekerja dengan tenang), tetapi kalau dilihat ruang kerja beliau maupun ruang kerja para deputi dan kepala biro (apalagi staf rendahan) dari Bappenas takala itu, orang bisa terheran-heran bahwa dari lingkungan kerja yang sedemikian "penuh dan padat orang dan kertas" masih dapat berkembang gagasan-gagasan baru yang memang ternyata digunakan.

2. Keresahan dan Gerutu Bappenas

Saat-saat yang paling mencekam ialah apabila staf harus *stand-by* untuk membahas RAPBN atau bahan lampiran Pidato Kenegaraan menjelang tanggal 17 Agustus atau pada awal tahun anggaran oleh Kepala Negara di DPR pada minggu pertama Januari. Bahkan ada kolega kepala biro yang lebih dulu di Bappenas, menceritakan tentang Bapak Widjojo sendiri selaku Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional / Ketua Bappenas dalam Repelita I pada suatu malam hingga pagi "menongkrongi" lampiran Pidato Kenegaraan di Percetakan Negara! Tidak mengherankan bahwa Percetakan Negara hampir selalu memperoleh dana yang dimintanya, karena Bappenas sangat memerlukan Percetakan Negara. Setelah berbagai kepala biro Bappenas lebih terampil dalam pengetikan dan penyusunan lampiran-lampiran pidato, maka setiap kepala biro diinstruksikan untuk "menongkrongi" lampiran sektor masing-masing.

Secara rutin, sejak bulan September staf Bappenas secara informal telah memulai meminta bahan-bahan rencana permintaan anggaran departemen dari Kepala Biro Perencanaan. Kalau perlu, maka dalam bulan itu (hingga Oktober) masih ada waktu bagi departemen-departemen untuk mengajak staf Bappenas melihat sendiri tingkat kesungguhan keperluan departemen di lapangan. Dengan demikian, sebelum secara resmi diinstruksikan untuk memulai *exercise* tahunan RAPBN, biasanya staf biro telah mulai menyusun tiga alternatif mengingat pengalaman bahwa alternatif

akan bertambah terus, makin jauh pembahasan mendekati finalisasi. Setelah itu sebagian sektor (seperti Sektor Pendidikan dan Sektor Sarana dan Prasarana Fisik khususnya dari Departemen Pekerjaan Umum) secara langsung (setelah melalui deputi) dibahas dengan Bapak Ketua /Menteri Widjojo. Sektor-sektor lain, seperti sektor-sektor yang dipercayakan kepada kami, baru pada tahap akhir mencapai tahap pembahasan dengan Bapak Widjojo.

Bayangan tentang keberadaan kepala biro di ruang kerja Bapak Ketua Menteri Widjojo (kadang-kadang secara berjam-jam bagi sektor-sektor tertentu) selalu meresahkan setiap kepala biro, betapapun baiknya hubungan pribadi masing-masing dengan beliau. Pada suatu hari seorang kolega memasuki ruang kerja kami dengan resah. Ia memperoleh instruksi *stand-by* dipanggil Bapak Widjojo. Dengan resah ia berkata, "Tanyakan kepada saya apa yang akan ditanyakan oleh Bapak Widjojo tentang sektor saya." Kami terheran-heran dan berkata, "Saya tidak dapat menerka apa yang akan ditanyakan Bapak Widjojo." Katanya lagi, "Bayangkan kamu adalah Bapak Widjojo, lalu apa yang akan kamu tanyakan?" Kami menjawab lagi, "Kami bukan Bapak Widjojo jadi tidak dapat menerka apa yang akan ia tanyakan." Dengan penuh frustrasi kolega tersebut berkata, "Tolonglah saya, tanyakan apa saja tentang 'sektor saya' yang kamu baca dalam surat kabar, supaya saya dapat melatih jawaban." Dengan belas kasihan terpaksa kami menjawab, "Anda kan mengenal Bapak Widjojo, beliau akan menemukan celah sekecil apa pun yang tidak akan terpikirkan dan ditemukan orang lain, jadi tidak dapat saya meng-*coach* anda!" Inilah kekuatan Bapak Widjojo sebagai pimpinan tertinggi di Bappenas tatkala itu, sehingga apabila dalam pembahasan RAPBN, deputi hadir mendampingi kepala bironya, kami duga mereka pun tidak dapat menduga apa yang akan dikemukakan oleh Bapak Widjojo, apalagi pembantu kepala bironya yang sedang "dibantai"!

Tidak selalu suasana terus-menerus mencekam bagi para kepala biro yang "sedang diuji" oleh Bapak Ketua. Kadang-kadang, sambil menunggu copy atau bahan pelengkap, Bapak Ketua biasanya berkenan berbicara dengan para Karo yang sudah lebih lama bekerja di Bappenas, tentang pekerjaan yang tidak langsung terkait dengan tugas-tugas di Bappenas, seperti kerja sama dengan depar-

temen yang dilayani. Yang terbanyak dikeluh-kesahkan oleh para kepala biro (dan staf) adalah ruang kerja yang sempit dan makin hari makin penuh dengan dokumen. Waktu untuk menyeleksi dokumen hampir tidak ada, dan ruang kerja makin lama makin menjadi sempit. Sebagian kepala biro beranggapan bahwa hal inilah yang mengakibatkan "Kepala Biro Bappenas kurang berwibawa terhadap mitra kerjanya di departemen yang memiliki meja kerja besar, ruang kerja yang luas dan luks." Pernah keluh-kesah demikian diajukan takkala kebetulan kami pun berada dalam ruang kerja Bapak Widjojo. Apa dan bagaimana jawaban beliau? "Yaaaah, kalau kita tidak diberi, kita barangkali juga benci kepada Bappenas." Kami sesama kepala biro tatkala itu hanya dapat ikut tertawa secara kecut dan mengetahui bahwa permintaan kami tidak beliau kabulkan.

Sebaliknya kalau kami pada kesempatan yang mirip, menggerutu tentang berbagai departemen atau hal-hal yang kurang menyenangkan, yaitu hal-hal yang kami dengar atau baca, beliau selalu akan menjawab, "Lupakan masalah-masalah kecil itu. *Think big, Indonesia is very big!* Kalau kita mau berhasil dalam pekerjaan kita, maka kita harus dapat memilah-milah hal yang penting dan kurang terkait dengan pekerjaan kita. Jangan habiskan energi untuk hal-hal yang kurang penting." Mungkin pikiran inilah yang setiap kali beliau "pompakan" pada staf beliau, yang telah mengakibatkan bahwa dengan jumlah personalia yang kecil (500 orang mulai dari pengemudi hingga menteri) dapat menyelesaikan tugas yang di berbagai departemen diselesaikan oleh jumlah orang mungkin dua-tiga kali lipat. Tampaknya, secara sadar atau tidak sadar, kata-kata (yang akhirnya menjadi slogan di antara kami) *Think big, Indonesia is very big* telah menjadi nilai dari anak buah beliau, yang secara langsung telah memperoleh penanaman nilai sadar sosial dan sadar politik yang modern untuk melaksanakan tugas mereka sehari-hari di Bappenas tatkala itu.

Kesimpulan

a. Bekerja sama dengan Bapak Ketua/Menteri Widjojo di masa lalu merupakan suatu pengalaman yang kiranya tidak banyak dialami orang. Beliau keras dan tegas sebagai pendidik yang

ingin melihat anak buahnya berhasil; beliau adalah otoriter sebagai pemimpin lembaga yang beliau pimpin yaitu Bappenas; beliau tidak menginginkan anak buahnya berpikir secara tidak terfokus: pelayanan oleh Bappenas kepada nusa dan bangsa haruslah "terfokus" kepada kepentingan masyarakat *(Think big, Indonesia is very big)* dan beliau adalah "diplomatis dan hati-hati sekali dalam pilihan kata" terhadap pihak-pihak di dalam maupun di luar Bappenas; mungkin sekali karena kombinasi dalam "gaya kepemimpinan" beliau inilah yang telah mengakibatkan bahwa masyarakat tidak mudah melupakan beliau dan jasa-jasa beliau.

b. Integritas sikap beliau yang selalu sebagai pendidik ingin menjadi teladan, mengakibatkan bahwa setelah beliau bukan menteri lagi, masih banyak orang ingin berguru pada beliau, bukan saja dari dalam negeri tetapi juga dari luar negeri;
c. Pengalaman bekerja sama dengan Bapak Ketua/Menteri Widjojo telah merupakan suatu pengalaman yang membanggakan dan sangat bermanfaat dalam merintis karier di masa lalu dan sekarang dalam melaksanakan tugas yang mengombinasikan pengetahuan ilmiah dengan pengabdian kepada negara, nusa, dan bangsa.

Terima kasih, Bapak Widjojo, dan semoga selalu panjang umur dalam keadaan sehat, sejahtera dan bahagia! ◆

16 Juni 1997

22

Memberi Rasa Hormat pada Orang Kecil

Kunarjo*

Untuk menyumbang tulisan ilmiah yang menyangkut kebijakan beliau, saya merasa belum mampu. Saya sendiri ketika bekerja untuk Pak Widjojo masih sebagai *pegawai kecil* di Bappenas.

Sejak Pak Widjojo memimpin Bappenas bulan Juli tahun 1967, baru sekitar tiga tahun saya bekerja di Bappenas. Sebagai pegawai kecil, saya termasuk yang sering dipanggil dan menghadap beliau untuk mendapatkan *assignment* yang berhubungan dengan anggaran pembangunan. Itu disebabkan karena saya kebetulan ditempatkan sebagai Staf Perencana di Biro Pembiayaan Bappenas yang mengurus rencana anggaran tahunan. Sebagai staf kecil, saya merasa bangga dapat sering bertemu dan ditelepon oleh beliau, sehingga teman-teman sekerja juga ikut segan terhadap saya. Sebenarnya mereka bukan takut terhadap saya tetapi takut perintah Pak Widjojo melalui saya. Dapat dikatakan bahwa saya disegani oleh mereka, karena mendompleng kewibawaan Pak Widjojo. Mereka menjuluki saya sebagai kepala staf, karena walaupun masih berstatus staf biro, sudah mengkoordinasikan pekerjaan di antara teman staf lainnya.

Beliau bukan seorang birokrat yang hanya duduk di meja dan memerintah langsung menurut hierarkinya. Beliau sering langsung memerintah pegawai yang berkedudukan rendah sekalipun, asal pekerjaan selesai. Bukan hanya itu, dalam melaksanakan pekerjaan,

* Drs. Kunarjo, MA bertugas di Bappenas berturut-turut sebagai Staf Perencana dan kemudian Kepala Biro Pembiayaan Proyek Pembangunan (1983-1993); Asisten Menteri PPN Bidang Produksi (1988-1993); kemudian Deputi Bidang Pembiayaan dan Pengendalian Pelaksanaan (1993-1998).

beliau bukan saja sebagai negarawan dan pemikir yang brilian, tetapi juga tidak jarang terjun ke pekerjaan yang sepele, seperti memfotokopi dan menyortir sendiri dokumen-dokumen yang harus siap untuk dilaporkan kepada Bapak Presiden.

Sebagai pejabat tinggi, beliau kurang menyenangi upacara-upacara protokoler. Apabila beliau pergi ke luar negeri, hampir tidak pernah ada pejabat eselon I yang mengantar ke airport, demikian pula apabila sudah tiba di Tanah Air tidak ada pejabat yang berderet menyambutnya. Ketidaksenangan terhadap upacara protokoler itu menyebabkan hampir tidak pernah ada upacara pelantikan untuk pejabat yang diangkatnya.

Pejabat terendah di Bappenas pada waktu itu adalah Kepala Biro (eselon II), dan di bawah itu disebut Staf Perencana. Disadari atau tidak, untuk naik pangkat dari golongan IIIA ke IVB diperlukan jabatan. Saya sendiri hampir tujuh tahun menduduki pangkat IIID, gara-gara tidak mempunyai jabatan. Tetapi, karena kesibukan yang luar biasa, para pegawai hampir tidak ada yang mengeluh dan ingat akan hal-hal yang menyangkut kepangkatan itu.

Yang terkesan lagi bagi saya, Bapak Prof. Widjojo adalah seorang yang sangat teliti dan *perfectionist*. Saya sendiri pada waktu itu terlibat dalam pekerjaan yang penuh dengan perhitungan. Pada waktu itu belum ada komputer. Semua penjumlahan, pengurangan, perkalian, dan pembagian angka dikerjakan dengan mesin hitung Olivetti yang besar bentuknya, tetapi lambat prosesnya. Setiap kali hasil pekerjaan itu kami laporkan, yang saya heran, tanpa memegang kalkulator pun Pak Widjojo mengetahui kesalahan dengan cepatnya. Sehingga setiap kali mengajukan hasil pekerjaan kepada beliau, terpaksa saya berkali-kali membaca dan menghitungnya agar tidak terjadi kesalahan yang berarti. Namun, toh kadang-kadang terlihat juga kesalahan itu oleh Pak Widjojo, sampai-sampai kekurangan titik dan komanya. Kebiasaan seperti itu ternyata sangat berarti bagi saya sampai sekarang sebagai Deputi Ketua Bappenas. Hasil koreksian yang diperbaiki oleh staf saya selalu saya baca kembali dari A sampai Z, bukan hanya koreksiannya saja.

Terus terang saya banyak belajar dari beliau tentang masalah ini, walaupun tidak seteliti beliau. Mengajukan konsep surat atau lampiran-lampiran perhitungan kepada Pak Widjojo tidak boleh

sembarangan. Dari masalah yang sangat kecil sampai yang besar diperhatikan ketelitian dan kerapiannya.

Pada waktu itu memang belum ada komputer, sehingga membuat kolom-kolom pun sering dibantu dengan pensil dan penggaris biasa. Bapak Prof. Widjojo tidak akan menerima apabila cara menggaris sedikit menyerong atau lipatan kertas tidak rapi. Kalau terjadi seperti itu pasti disuruh mengulang, atau kalau perlu, beliau sendiri mengajari cara menggaris dan bagaimana cara melipat kertas yang benar. Dengan melipat yang benar, halaman-halaman itu mudah untuk dibalik dan tidak merusak yang lain. Sekarang ini saya meng-ajarkannya pula kepada staf saya dan lipatan itu saya namakan "lipatan Widjojo".

Kerja keras memang ciri khas beliau. Seolah-olah tidak tahu kapan beliau itu tidur. Pernah terjadi pada suatu rapat yang juga saya ikuti, Dr. Adrianus Mooy diminta untuk melaporkan hal yang berkaitan dengan pekerjaan. Di tengah-tengah laporannya, Pak Widjojo yang memimpin tampak tertidur karena kelelahan. Pak Mooy otomatis berhenti. Begitu berhenti, Pak Widjojo terbangun dan memerintahkannya lagi untuk melanjutkan dan Pak Mooy pun melanjutkannya.

Kerja keras yang tidak mengenal waktu sejak periode Pak Widjojo, diteruskan oleh para pegawai Bappenas sampai sekarang. Rasanya *risih* apabila meninggalkan kantor kurang dari jam 18.00, dan tidak jarang pulang keesokan harinya.

Pak Widjojo bisa saja memanggil staf setiap waktu selama 24 jam. Saya pernah ditelepon jam 3 pagi untuk datang ke kantor dan baru diberikan pekerjaan jam 12 siang. Kata-kata *stand-by* populer pada waktu itu. Bisa juga *stand-by* ini memakan waktu yang lama, karena beliau telah meninggalkan kantor dan tidak memberi tahu kapan kembalinya, sedangkan yang disuruh *stand-by* tidak berani meninggalkan kantor.

Pak Widjojo menginginkan jawaban yang pasti dan akurat terhadap setiap pertanyaan yang diajukan kepada stafnya. Beliau tidak senang jawaban dengan embel-embel "kira-kira", "mungkin", atau kata ragu-ragu lainnya.

Pada suatu ketika, Prof. Widjojo akan menghadap Bapak Presiden, dan saya diminta untuk mempersiapkan dokumen yang

akan beliau bawa. Dokumen itu sedang diketik di bagian penggandaan Bappenas. Kira-kira 20 menit sebelum beliau berangkat meninggalkan kantor Bappenas, saya ditelepon dan menanyakan mengenai perkembangan pekerjaan. Pada waktu itu saya memang menunggu di tempat penggandaan mengawasi para pengetik dan alhamdulillah pengetikan itu kurang dua baris saja, yang saya yakin satu menit lagi bisa selesai. Oleh karena itu telepon pak Widjojo saya jawab: "Siap Pak, selesai".

Tetapi *astagfirullah,* begitu baris terakhir akan diselesaikan, ada *trouble* dalam pengetikan. Karena waktunya sudah mendesak, Pak Widjojo telepon lagi, dan saya mengatakan minta maaf karena ada *trouble* dalam pengetikan. Mendapat jawaban itu, seperti yang saya duga, beliau marah dan kata-kata yang saya ingat adalah, "Bilang belum selesai, kalau memang belum selesai." Semuanya itu memang salah saya; saya melaporkan "selesai" padahal sebenarnya kurang satu baris lagi untuk dapat dikatakan selesai. Dan kata-kata semacam itu juga pernah dilontarkan pada saya pada waktu ditanya tentang keberadaan kepala biro saya. Saya berusaha untuk melindungi dan mengatakan, "Mungkin rapat di Departemen Keuangan." Jawaban itu kurang memuaskan beliau dan komentar yang dilontarkan pada saya adalah, "Bilang tidak tahu kalau memang tidak tahu." Sampai sekarang saya juga sering memarahi staf saya apabila menggunakan kata-kata yang tidak akurat. Ikut-ikutan Pak Widjojo.

Walaupun Pak Widjojo orang besar, tetapi terhadap orang kecil hampir tidak ada bedanya: misalnya setiap kali masuk di ruangannya untuk menghadap beliau dan ketika keluar ruangan, beliau selalu mengantar sampai ke pintu dan memberikan ucapan-ucapan yang mendinginkan hati dan enak didengar telinga, walaupun di dalam ruangan sempat dimarahi. Saya pernah diberi pekerjaan yang cukup banyak dan setiap kali melapor, diberi petunjuk-petunjuk dan ditambah bebannya. Tetapi, waktu keluar saya diantar sampai ke pintu keluar (itu selalu beliau kerjakan juga kepada semua orang), dengan mengucapkan kata-kata yang menyejukkan hati, "Terima kasih, ya, sekarang Sdr. Kunarjo istirahat saja dulu." Beliau menyadari saya sudah bekerja keras, tetapi toh saya tidak akan mengikuti nasihatnya, tetapi melanjutkan pekerjaan sampai pagi untuk menyelesaikan beban "tambahan" tadi. Dan benar

dugaan saya, pagi-pagi ditelepon lagi menanyakan apakah pekerjaan itu sudah selesai. Coba apabila saya benar-benar istirahat, pasti tidak akan dapat menyelesaikannya.

Walaupun Pak Widjojo sangat teliti, pernah juga beliau tertipu oleh pesuruhnya. Pada waktu itu beliau meminta teh panas, dan oleh pesuruh dibuatkan teh panas dan diantar ke meja beliau. Belum sampai beliau memegang cangkir teh, sudah berkomentar, "Apa ini, saya kan minta yang panas." Si pesuruh bingung, diambillah cangkir teh itu dan dibawa keluar. Cangkir itu dipegang sebentar, ternyata masih panas, karena tadi memang dia yang membuat teh panas itu. Dengan cangkir teh yang sama, dibawalah masuk lagi, ditaruh di meja di hadapan Pak Widjojo. Pak Widjojo puas dan lalu mengatakan "Terima kasih, ya." Pesuruh itu keluar dengan senyum atas keberhasilannya.

Kesan saya dalam mengikuti kepemimpinan beliau, yang ada adalah kerja, kerja, dan kerja. Karena beliau telah memberikan contoh untuk itu, semua staf di Bappenas dari jabatan teratas sampai kepada petugas paling bawah bangga apabila menginap di kantor. Pak Widjojo telah mendidik pegawai Bappenas untuk bekerja keras, teliti, rapi, dan bertanggung jawab. Dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, banyak hal-hal yang saya contoh dari keteladanan beliau sampai sekarang.

Mengikuti beliau, ternyata banyak hal-hal yang tidak akan saya lupakan, misalnya*: cara beliau memanggil seseorang yang tidak pernah hanya menyebut nama, tetapi dengan kata "Saudara*"; cara beliau memberikan perintah tanpa mengenal waktu; cara beliau marah dengan nada tinggi, tetapi juga dapat tertawa terbahak-bahak khas beliau yang menyejukkan semua yang mendengar; cara beliau memberi penjelasan yang teramat jelas, sehingga orang yang awam sekalipun dapat memahami; dan cara beliau bertindak untuk ke-pentingan hari depan bagi bangsa dan negara.

Dalam pidato perpisahan ketika Pak Widjojo tidak menjabat lagi sebagai Menteri/Ketua Bappenas, yang saya ingat Pak Ali Wardhana mengatakan antara lain, "Apabila ekonomi Indonesia berkembang seperti ini, adalah berkat kerja keras Prof. Widjojo Nitisastro." Mendengar kata-kata itu pada waktu itu, secara tidak sadar air mata saya meleleh karena terharu. Pak Widjojo ternyata

benar-benar sosok yang disegani oleh semua orang, dan saya bangga, karena saya adalah muridnya.

Selamat ulang tahun ke-70, Pak Widjojo. Semoga Bapak dikaruniai panjang umur dan tetap melanjutkan pengabdian kepada bangsa dan negara. ◆

Juni 1997

23

Keliling Desa yang Dilanda Kekeringan, Diserang Hama Wereng atau Kekurangan Pupuk

Wardojo*

Saya mengenal Bapak Widjojo Nitisastro ketika saya menjabat sebagai Asisten Pengendalian Sekretaris Badan Pengendali Bimas tahun 1971 membantu Bapak Ir. Achmad Affandi almarhum yang menjabat sebagai Sekretaris Badan Pengendali Bimas dan Bapak Widjojo menjabat sebagai Ketua Bappenas. Begitu besar perhatian beliau kepada rakyat kecil khususnya para petani yang dilanda kekeringan sehingga padinya puso (tidak berhasil). Juga perhatian beliau sangat besar ketika Indonesia mengalami kekurangan pupuk pada tahun 1971. Beliau memimpin langsung rapat setiap minggu untuk memantau pengadaan dan distribusi pupuk dan bahkan pergi keliling ke desa-desa.

Pada waktu Indonesia dilanda kekeringan tersebut Bapak Widjojo sendiri memimpin rapat *untuk mencari jalan bagaimana petani yang dilanda kekeringan dapat memperoleh pendapatan sehingga bisa memberi makan anggota keluarganya.* Maka bersama Menteri Tenaga Kerja dan Koperasi, Bapak Dr. Subroto, beliau merumuskan proyek *Padat Karya gaya baru, yaitu proyek menggali saluran air atau perbaikan jalan di daerah yang dekat lokasi kekeringan dan dikerjakan oleh pekerja yang umumnya petani dari daerah kekeringan tersebut*. Kepada Bulog/Dolog diwajibkan menjual beras dengan harga yang agak ringan. *Dalam proyek Padat Karya gaya baru ini petani yang bekerja dibayar, tidak seperti di*

* Ir. Wardojo adalah mantan Menteri Pertanian dalam Kabinet Pembangunan V (1988-1993); kini anggota Dewan Pertimbangan Agung.

proyek Padat Karya yang lain, petani melakukannya dengan bergotong royong (tanpa dibayar).

Saya beserta kawan-kawan dari Departemen Pertanian diwajibkan *mengumpulkan data daerah yang dilanda kekeringan per kecamatan dan desa. Tidak lama setelah itu lahirlah proyek Inpres Desa maupun Inpres Sekolah Dasar. Mungkin ini karena beliau sering ke desa-desa dan melihat kenyataan di desa.* Teringat pada satu Idul Fitri saya beserta kawan-kawan antara lain Dr. B. Muljana dari Bappenas diperintahkan turun ke desa memantau daerah kekeringan. Saya memberi alasan hari itu hari lebaran. Beliau mengatakan bahwa saya bisa berlebaran, sedangkan orang-orang desa yang dilanda kekeringan tersebut tidak makan. Oleh karenanya, sehari setelah lebaran kami bersama beberapa rekan antara lain Dr. Muljana dari Bappenas berangkat ke desa.

Perhatian beliau juga tercurah kepada banyak daerah yang dilanda hama wereng coklat. Beliau menanyakan cara yang efektif untuk memberantas wereng coklat yang kita kenal dan mendorong agar instansi pertanian menangani selekasnya di semua daerah yang terkena musibah, sedangkan Bappenas dengan segera mendukung penyediaan dana yang dibutuhkan.

Beliau sangat rajin meneliti dan mendorong suksesnya pekerjaan kalau perlu rapat sampai malam, bahkan di rumah beliau. Pernah ada pengalaman suatu malam mempersiapkan konsep harga pupuk. Suatu sore beliau memanggil saya ke Bappenas untuk menghitung dan mengonsep harga pupuk. Baru sekitar jam satu malam konsep yang disusun bersama beliau selesai. Rekan-rekan menteri yang lain, seperti Bapak Prof. M. Sadli, Bapak Prof. Emil Salim dan Bapak Prof. Dr. Subroto ditelepon agar datang ke Bappenas untuk rapat mengenai konsep tersebut dan memfinalkannya. Akhirnya rapat baru selesai menjelang pagi dan saya masih harus memproses hasil final konsep itu dan baru pagi pulang ke rumah di Pasar Minggu.

Beliau juga sering ke daerah-daerah, terutama yang kekurangan pupuk dan pestisida. Kebetulan saya sering diajak dalam satu mobil. Di mobil beliau banyak bertanya tentang pertanian dan pedesaan, sampai sampai rekan-rekan di Kantor Pertanian di daerah berkomentar, "Bagaimana seorang Menteri kok banyak tahu secara

*rinci bidang kerja yang bukan bidangnya.""*Itu berarti perhatian beliau begitu besar dan tidak segan belajar dan bertanya. Kebiasaan rapat sampai mengupas hal-hal yang rinci juga dilakukan ketika menjadi Menko Ekuin.

Perhatian beliau kepada staf juga besar sehingga saya menduga promosi saya menjadi Dirjen Pertanian Tanaman Pangan merangkap Sekretaris Badan Pengendali Bimas saya kira tidak lepas dari pendapat dan dukungan beliau, karena terdapat Direktur yang lebih berpengalaman dan lebih senior dari saya, yang merasa lebih berhak dari saya.

Waktu beliau tidak menjabat Menko Ekuin saya masih sering bertemu pada waktu penyusunan peraturan deregulasi. Banyak sumbangan beliau. Pergaulan beliau dengan sesama rekan masih berjalan baik, juga dengan rekan-rekan yang lebih muda. Dalam memperingati ulang tahun yang ke-70 ini, semoga Allah Yang Maha Kuasa memberikan karunia panjang umur dan selamat sejahtera. Amin. ◆

Juni 1997

24

Cross-Check Langsung dengan Para Petani Mengenai Penyaluran Kredit Bimas, Pupuk, dan Pestisida

***Permadi* ***

1. Masa Mahasiswa sekaligus Asisten di Biro Perancang Negara

Pak Widjojo adalah teman seangkatan penulis sewaktu menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Sebagai sesama mahasiswa tingkat akhir FEUI kami sudah saling kenal. Namun, saya lebih mengenal Pak Widjojo pada saat masing-masing kami menjadi asisten di Biro Perancang Negara (sekarang Bappenas), selain sebagai mahasiswa tingkat akhir FEUI, sekitar tahun 1954/1955.

Sebagai Ketua Biro Perancang Negara (BPN) pada waktu itu adalah Bapak Ir. Juanda dan sebagai Wakil Ketua adalah Bapak Ali Budiardjo SH, Pak Widjojo bertugas sebagai asisten dari Dr. Nathan Keyfitz *(population expert),* bahkan sempat menulis bersama Pak Keyfitz bukunya yang berjudul *Soal Penduduk dan Pembangunan Indonesia.* Para asisten yang sudah menikah, pada saat itu antara lain Pak Widjojo dan penulis sendiri, oleh Ketua BPN disediakan rumah dinas *prefab* di daerah Kebayoran Baru. Dari kompleks perumahan *prefab* ini terciptalah komunitas kecil. Selain itu, para asisten diberikan keleluasaan untuk menyelesaikan studinya (boleh mengikuti kuliah) asalkan semua pekerjaan yang diberikan oleh BPN kepada mereka dapat diselesaikan dengan baik.

* Drs.Permadi adalah anggota Direksi BRI (sebagai Direktur, 1967-1973, kemudian Direktur Utama, 1973-1983); Anggota Badan Pemeriksa Keuangan RI (1983-1988); dan terakhir sebagai Penasihat Ahli Badan Pemeriksa Keuangan RI (1988-1993).

Pada bagian pertama ini penulis mencoba menceritakan beberapa pengalaman dan kesan penulis selama bersama Pak Widjojo, baik pada waktu menjadi teman kuliah di FEUI dan rekan kerja di Biro Perancang Negara, maupun sewaktu tinggal di kompleks perumahan *prefab*.

Kesan saya yang sangat mendalam tentang diri beliau adalah ketekunan dan kepandaiannya, baik dalam studi maupun dalam mengerjakan segala pekerjaan lainnya. Semua tugas yang dibebankan kepada beliau di BPN dapat diselesaikannya dengan gemilang. Studinya di FEUI dapat diselesaikannya secara gemilang pula.

Para asisten di BPN sependapat bahwa di dalam menyusun Rencana Pembangunan Lima Tahun (Repelita) periode 1955-1960, peranan Pak Widjojo sangat menentukan. Penulis yakin bahwa pada waktu itu, baik atasan beliau (Bapak Ir. Juanda dan Bapak Ali Budiardjo SH) maupun para pakar asing dan para asisten teman sejawatnya sedang menyaksikan seorang tenaga muda yang mempunyai potensi besar untuk menjadi tokoh yang sangat penting di bidang keahliannya di kemudian hari.

Menurut pengamatan penulis, Ibu Darsih, istri Pak Widjojo sangat berperan besar di dalam menunjang penyelesaian studi suaminya secara gemilang maupun dalam meniti karier di BPN. Penguasaan ilmu ekonomi dan aplikasinya selama bertugas di BPN pasti sangat berpengaruh bagi karier Pak Widjojo selanjutnya.

Ibu Darsih benar-benar selalu menjaga kondisi suaminya. Pada saat Pak Widjojo sedang belajar atau mengerjakan sesuatu pekerjaan untuk BPN di meja makan (kalau tidak salah, ruang makan berfungsi pula sebagai ruang belajar/kerja) tidak seorang pun boleh mengganggu suaminya. Menurut cerita teman-teman sekompleks, Pak Widjojo jika sedang belajar di meja makan dapat bertahan sangat lama dan semalam suntuk tidak beranjak dari kursinya.

2. Masa Kedinasan

Setelah lulus dari FEUI pada permulaan tahun 1956, penulis lebih memilih meneruskan karier di Bank Rakyat Indonesia (BRI). Penulis memilih jalur tersebut karena merasa kurang betah bekerja di bidang perencanaan *(planning)*. Sementara itu, Pak Widjojo,

setelah menyelesaikan studinya dengan gemilang pada permulaan tahun 1955 (kalau tidak lupa), tetap meneruskan kariernya di Biro Perancang Negara.

Sekali waktu, pasangan Pak Widjojo dan istri sempat mengunjungi penulis di Flat BRI di Jalan Sisingamangaraja (pada tahun 1956). Setelah berbasa-basi dengan tuan dan nyonya rumah, seperti biasanya Pak Widjojo kemudian menggunakan waktunya untuk membaca buku ekonomi. Beliau duduk di sudut ruang tamu dan kemudian terlarut membaca di bawah penerangan sinar lampu meja, sedangkan istrinya tetap mengobrol dengan tuan dan nyonya rumah.

Setelah itu, kurang lebih selama 13 tahun kami tidak bertemu dengan keluarga Widjojo. Sekitar tahun 1966/67, sayup-sayup terdengar beberapa kawan seangkatan di FEUI mengatakan bahwa Pak Widjojo masuk di dalam Tim Ahli Ekonomi Presiden Soeharto.

Penulis bertemu kembali dengan Pak Widjojo, dalam rangka kedinasan, pada saat beliau telah menjadi Menko Ekuin/Ketua Bappenas, sedangkan penulis sendiri sebagai anggota Direksi BRI. Hubungan kedinasan ini terjadi karena BRI pada waktu itu ditunjuk oleh pemerintah sebagai lembaga penyalur kredit Bimas, khususnya Bimas Padi selain Bimas-Bimas lainnya; seperti Bimas Jagung, Bimas Palawija, dan Bimas Ayam.

Bagi mereka yang tidak paham dengan program Bimas Padi, perlu penulis terangkan secara ringkas sebagai berikut. Program Bimas Padi (Pangan) pada hakikatnya merupakan kegiatan penyuluhan yang berkaitan dengan penerapan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan seproduktif mungkin dari suatu areal persawahan tertentu. Secara umum, Bimas Padi meliputi usaha:

(1) pengurusan dan penggunaan sistem pengairan secara baik;
(2) penggunaan pupuk sesuai dengan dosis yang direkomendasikan;
(3) pemberantasan hama penyakit;
(4) penggunaan cara-cara bercocok tanam yang baik;
(5) penguasaan hasil;
(6) pemasaran hasil; dan
(7) pembangunan masyarakat desa.

Tujuan utama program ini adalah mencapai Swasembada Pangan, sekaligus sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan petani. Secara singkat dapat dikatakan bahwa revolusi hijau (*green revolution)* sedang melanda Indonesia.

Sebagai Menko Ekuin, Pak Widjojo sering mengadakan rapat secara berkala dengan para menteri yang berkaitan dalam bidang ekuin, di Gedung Bank Indonesia (BI) di Kebon Sirih. Pada waktu-waktu tertentu atau bila diperlukan, penulis bersama Sekretaris Pengendali Bimas biasanya dipanggil untuk hadir dalam pertemuan tersebut untuk dimintai keterangan mengenai program Bimas serta segala permasalahan yang timbul dalam pelaksanaannya. Pemanggilan tersebut sering kali dilakukan secara mendadak, misalnya beberapa jam sebelum rapat bidang Ekuin dilakukan atau ketika sedang berlangsungnya Sidang Ekuin, saya dipanggil. Sistem panggilan yang sering bersifat dadakan tersebut membuat penulis harus selalu siap panggil. Beberapa kali, penulis tertangkap basah karena kurang menguasai persoalan pelaksanaan Bimas yang sedang dipertanyakan. Rasanya seperti orang yang sedang diinterogasi, dan badan ini terasa panas dingin. Mengetahui hal tersebut, biasanya Pak Widjojo langsung tanggap dan meminta untuk melanjutkan pembahasan pada permasalahan lainnya. Meskipun tidak secara langsung dikatakan oleh Pak Widjojo, bagi diri penulis, hal itu seperti suatu isyarat agar dapat mempersiapkan diri lebih baik lagi pada kesempatan-kesempatan lainnya.

Jika tidak salah, penulis pernah mendapat dua kali kesempatan dibawa oleh Pak Widjojo menghadap Presiden Soeharto di Jalan Cendana dalam rangka melaporkan perkembangan pangan meliputi segala aspeknya. Tidak segan-segan pula pada beberapa kesempatan lainnya penulis dibawa oleh Pak Widjojo sebagai asisten pada sidang kabinet terbatas yang dipimpin langsung oleh Presiden.

Dalam rangka kedinasan, beberapa kali penulis dibawa oleh Pak Widjojo untuk melakukan inspeksi ke daerah-daerah penghasil beras. Sebelum melakukan inspeksi, biasanya Pak Widjojo selalu minta dikirimi surat-surat edaran BRI yang berisi petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis tentang suatu musim tanam. Hal ini dilakukan tidak saja pada satu instansi, melainkan juga dengan beberapa instansi lainnya yang terkait dalam pelaksanaan program

Bimas. Pada suatu waktu, dengan berkendaraan mobil, kami berdua (Pak Widjojo dan penulis) menelusuri jalur Pantura (Pantai Utara) penghasil beras. Pada saat itu, penulis melihat bahwa Pak Widjojo sangat memahami isi surat edaran BRI dan dengan pengetahuan tersebut menguji para pemimpin Cabang BRI dan Kepala BRI Unit Desa di daerah-daerah yang dikunjunginya. *Selain itu, Pak Widjojo juga sering melakukan uji balik (*cross-check*) kepada para petani sebagai penerima kredit, pupuk dan pestisida.* Perlu kiranya diinformasikan kepada pembaca bahwa kredit yang diberikan oleh BRI berupa natura, sedangkan *cash element* hanya berupa *cost of living*.

Alhasil, seperti kita ketahui bersama, dengan upaya yang keras dari semua pihak, program Bimas tersebut membuahkan hasil yang baik, yaitu tercapainya swasembada pangan—khususnya beras—pada tahun 1983. Sehubungan dengan prestasi tersebut, FAO (Lembaga Pangan PBB) memberikan perhargaan yang tinggi kepada Kepala Negara Indonesia, Presiden Soeharto. Pada waktu itu, posisi Indonesia telah berubah dari negara pengimpor beras terbesar di dunia menjadi negara berswasembada pangan.

Selain itu semua, masih teringat dengan jelas oleh penulis ketika pada suatu waktu Pak Widjojo memberi tugas kepada penulis untuk pergi ke suatu daerah. Pak Widjojo sangat teliti benar dan memerhatikan segala keperluan yang berkaitan dengan kedinasan tersebut. Setelah beliau secara pribadi menelepon penulis untuk menyampaikan beberapa hal mengenai tugas-tugas yang harus dikerjakan, kemudian menyusul telepon dari sekretaris beliau menyampaikan jadwal penerbangannya *(flight schedule)*.

Setelah penulis selesai bertugas di BRI pada bulan Agustus 1983, penulis diangkat menjadi anggota Badan Pemeriksa Keuangan. Dengan berakhirnya masa tugas penulis di BRI, praktis hubungan dinas dengan Pak Widjojo menjadi terputus atau tidak terjadi lagi. Sekali waktu, pada acara rapat anggota, penulis mendengar cerita tentang Pak Widjojo dari ketua lembaga tinggi negara tersebut. Beliau sempat menyinggung sedikit suasana rapat yang dipimpin oleh Pak Widjojo. Dikatakannya bahwa dalam rapat tersebut sampai perkembangan harga cabai pun diperbincangkan oleh Pak Widjojo dalam forum secara panjang lebar dan mendetail.

Terakhir kali, dari pengamatan (observasi) penulis dalam hubungan dinas dengan beliau adalah bahwa Pak Widjojo sangat memerhatikan kesejahteraan staf bawahannya. Hal ini dikonfirmasikan oleh teman-teman yang bekerja di lingkungan beliau.

Akhirnya, pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan selamat berbahagia kepada Pak Widjojo dan Ibu Darsih, serta selamat ulang tahun ke-70 untuk Pak Widjojo. ◆

14 Juli 1997

25

Membangun Pengairan untuk Produksi Padi dan Melindungi Rakyat terhadap Bencana Banjir

Suyono Sosrodarsono*

Sejak awal masa Pembangunan Lima Tahun Pertama (Pelita I) upaya swasembada beras merupakan program nasional yang mendapatkan prioritas utama. Beras bagi kebanyakan masyarakat Indonesia bukan merupakan suatu komoditi biasa, akan tetapi mempunyai segi-segi nilai sosial serta tradisi bahkan religius, di samping merupakan bahan pangan utama.

Dengan petunjuk langsung dari Bapak Presiden Soeharto, pemerintah Orde Baru mengerahkan segala sumber daya yang tersedia, dibarengi kerja keras oleh seluruh rakyat Indonesia, maka swasembada beras telah dapat tercapai dalam tahun 1984. Banyak pihak di dalam maupun di luar negeri, termasuk beberapa pakar di dalam organisasi internasional seperti FAO, semula menganggap apa yang dapat dicapai oleh Bangsa Indonesia itu sebagai suatu cita-cita yang mustahil dapat dicapai, mengingat Indonesia pada masa tahun 70-an merupakan negara pengimpor beras yang terbesar di seluruh dunia, bahkan pernah mengimpor seperempat dari jumlah beras yang ada di pasaran dunia.

Swasembada tersebut dapat dipertahankan selama 10 tahun. Akan tetapi, sedikit banyak karena sikap *"takes for granted"* "instansi-instansi pemerintah yang bersangkutan, pada tahun 1994

* Dr. Ir. Suyono Sosrodarsono adalah Direktur Jenderal Pengairan Departemen Pekerjaan Umum RI (1966-1982), Sekretaris Jenderal Departemen Pekerjaan Umum (1982-1983); Menteri Pekerjaan Umum (1983-1988), Anggota Dewan Pertimbangan Agung RI (1988-1993), Wakil Ketua Yayasan Pendidikan & Pembina, Universitas Pancasila (sejak 1992), Anggota Dewan Penyantun Universitas Sahid (sejak 1993), Anggota Dewan Penasihat Yayasan Trisakti (sejak 1993).

secara agak mengagetkan terpaksa dilakukan impor beras lagi dalam jumlah yang tidak dapat dikatakan kecil. Untuk mencapai swasembada beras itu, pemerintah sejak Pelita I melaksanakan program khusus seperti Bimas/Inmas dan kemudian Insus dengan maksud mencapai swasembada beras tersebut, dengan perencanaan yang terpadu serta tindakan-tindakan yang terkoordinasi, mencakup semua komponen yang menunjang peningkatan produksi padi.

Salah satu unsur penunjang yang sangat penting ialah upaya penyediaan serta pemberian air secara berencana dan teratur, baik dari segi kuantitas dan kualitas, maupun waktu dan tempat yang tepat. Karena apabila kita menginginkan produksi padi yang tinggi, unsur tata air itu tidak dapat diabaikan.

Oleh karena itu, sebagai salah satu program awal pemerintah Orde Baru yang mendapatkan prioritas, ialah upaya perbaikan (dan dimana perlu peningkatan) jaringan irigasi. Sistem irigasi sudah ada tetapi bertahun-tahun kurang atau bahkan tidak mendapatkan perhatian, dengan akibat keadaannya tidak dapat menunjang peningkatan produksi padi secara efektif. Dengan memberi prioritas pada upaya rehabilitasi jaringan irigasi—yakni saluran beserta bangunan-bangunannya—yang sudah ada, maka cepat dirasakan hasilnya sehingga segera dapat berperan dalam menunjang peningkatan produksi padi.

Agar tidak terulang lagi (kemunduran bahkan kemerosotan sama sekali sehingga tidak dapat berfungsi secara optimal), jaringan irigasi yang sudah diperbaiki selanjutnya perlu mendapat perhatian dari semua pihak yang bersangkutan, perihal pemeliharaan jaringan irigasi, termasuk disediakannya dana yang mencukupi guna kegiatan eksploitasi dan pemeliharaan.

Seperti dikemukakan di atas, di samping memantapkan unsur irigasi dalam upaya peningkatan produksi padi, pemerintah juga mengerahkan unsur-unsur lain yang diperlukan seperti bibit unggul, penyediaan pupuk serta tata distribusinya, pestisida, kredit dengan persyaratan ringan, prasarana transportasi, baik untuk pengangkutan sarana produksi padi tersebut (saprodi) maupun transportasi hasil produksi. Demikian pula cara pembelian padi serta pergudangannya diperhatikan. Sangat penting pula ialah

membenahi sumber daya manusia, terutama para petani, baik kemampuannya dengan menyelenggarakan pelatihan pada tingkat yang paling bawah *(grassroot)* maupun pengorganisasiannya dengan pembentukan Persatuan Petani Pemakai Air. Hal-hal tersebut memerlukan keterpaduan serta koordinasi yang ketat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoringnya.

Pada masa Pelita I, terutama dalam tahun-tahun pertama, tugas nasional ini menghadapi banyak kendala serta hambatan. Akan tetapi, secara bertahap dan dengan semangat penuh keyakinan, kesulitan-kesulitan dapat diatasi sehingga akhirnya dalam tahun 1984 dapat dicapai swasembada beras yang semula oleh sementara pakar dianggap suatu hal yang mustahil.

*Dalam rangka upaya mencapai sasaran nasional yang amat penting itu, Saudara Profesor Widjojo Nitisastro mempunyai peran dan "saham" yang sangat besar. Dengan gigihnya beliau memimpin langsung rapat-rapat koordinasi Badan Bimas meskipun tugas sebagai Ketua Bappenas (dan kemudian sebagai Menko Ekuin) jelas menyita banyak waktunya. Kekuatannya dalam memimpin rapat-rapat koordinasi tersebut serta dedikasinya terhadap program pencapaian swasembada beras merupakan salah satu kontribusi yang sangat berharga dalam mencapai sasaran nasional tersebut. Prof. Widjojo juga menunjukkan pengertian yang mendalam mengenai berbagai program yang saya ajukan dalam bidang pengairan (sumber daya air) pada umumnya dan irigasi pada khususnya, seperti Program Rehabilitasi Jaringan Irigasi, Program Irigasi-Sederhana tersebar di seluruh Indonesia (*quick yielding *yang bangunan irigasinya kemudian ditingkatkan keadaannya), Program Irigasi Sedang-Kecil serta Proyek Pembangunan Irigasi baru di daerah-daerah utama produksi padi. Bahkan program penyusunan peraturan-peraturan, tidak saja dalam hal irigasi tetapi lebih luas lagi yakni pengairan, mendapat dukungan penuh dari Prof. Widjojo selaku Ketua Bappenas, termasuk pendanaannya, karena Prof. Widjojo menyadari bahwa aspek hukum sangat perlu untuk mendukung keberhasilan program-program dalam rangka Pembangunan Nasional.*

Pada awal tahun 1969, Prof. Widjojo menugasi saya memimpin suatu delegasi untuk merundingkan pinjaman dari Bank Dunia di

Washington D.C. Delegasi tersebut merupakan delegasi pertama yang melakukan perundingan dengan Grup Bank Dunia, bukan saja dari kalangan Departemen Pekerjaan Umum tetapi dari pemerintah Orde Baru.

Pinjaman yang dirundingkan ialah pinjaman lunak (dari IDA) untuk merehabilitasi jaringan irigasi di beberapa daerah yang posisinya sangat strategis dalam rangka peningkatan produksi padi. Kalau dibandingkan dengan besarnya pinjaman-pinjaman luar negeri ini, pinjaman pertama tersebut merupakan jumlah yang sangat kecil yakni "hanya" 5 juta dollar AS. Kemudian upaya mendapatkan pinjaman luar negeri untuk sektor pengairan pada umumnya dan irigasi dengan segala aspeknya pada khususnya, terus mendapatkan dukungan kuat dari Bappenas, khususnya dari Prof. Widjojo.

Segi komponen rupiah dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (sebagai dana *counterpart* yang sering merupakan kendala dalam implementasi proyek-proyek dengan bantuan luar negeri) selalu mendapatkan perhatian yang besar dari Pimpinan Bappenas. *Hal ini menunjukkan pengertian yang mendalam mengenai pentingnya sektor tersebut, terutama dalam menunjang peningkatan produksi padi dan melindungi rakyat di daerah-daerah produksi pangan pada umumnya terhadap bencana banjir. Hal tersebut juga mencerminkan bahwa pandangan Prof. Widjojo sangat tajam serta berjangka jauh mengenai apa yang merupakan atau berkaitan dengan Sasaran-sasaran Pembangunan Nasional kita yang diupayakannya secara konsekuen dan dengan penuh dedikasi. Memang, sifat kegigihan penuh dedikasi itu telah dapat dilihat oleh teman-temannya sejak di bangku sekolah sebagai siswa SMP Praban dan SMT Darmo 49 di Surabaya maupun sebagai anggota TRIP Jawa Timur pada waktu perjuangan fisik dahulu.*

Akhirul kalam, pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih atas dukungan serta kerja sama Saudara Widjojo selama kita sama-sama mengemban tugas negara. Dan tidak lupa saya ingin pula mengucapkan: "Selamat Ulang Tahun Ke-70." ◆

16 Juli 1997

26

Bekerja Sama di Forum Ekonomi Internasional: CIEC, UNCTAD, IGGI, GNB, APEC

Suhadi Mangkusuwondo*

1. Beranjak dari Kampus

Saya mengenal Saudara Widjojo sejak di SMA di Malang dan bersama-sama menamatkan sekolah. Saya bertemu lagi dengan Saudara Widjojo sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi di Jakarta yang baru saja dibuka sebagai fakultas tersendiri, terlepas dari Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat.

Setelah lulus Sarjana Muda, kami bersama-sama dengan beberapa kawan lain, direkrut oleh Profesor Sumitro Djojohadikusumo yang waktu itu menjabat Dekan FEUI, sebagai asisten dosen, dipersiapkan untuk menjadi calon tenaga pengajar menggantikan dosen-dosen tamu asal Belanda dan Amerika. Sebagai bagian dari persiapan menjadi dosen, selain membantu mengajar, hampir semua asisten aktif dalam proyek-proyek penelitian di Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM FEUI) yang didirikan oleh Prof. Sumitro. Tak lama kemudian Saudara Widjojo diangkat menjadi Kepala LPEM menggantikan Prof. Sumitro yang selama itu merangkap jabatan sebagai dekan fakultas. Pada waktu itu mahasiswa FEUI diwajibkan melakukan praktik penelitian lapangan

* Prof. Dr. Suhadi Mangkusuwondo adalah Guru Besar dan mantan Pembantu Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi UI; Direktur Jenderal Perdagangan Luar Negeri Departemen Perdagangan (1973-1983); Kepala Badan LITBANG Departemen Perdagangan (1983-1988); Anggota Dewan Riset Nasional (1984-1994); Ketua Konsorsium Ilmu Ekonomi Depdikbud (1989-1994); Anggota APEC Eminent Persons Group (1993-1995). Senior Research Associate LPEM-FEUI; Anggota Advisory Committee, ASEAN Economic Research Unit, Institute of Southeast Asian Studies, Singapore; Anggota LP3ES, KADIN Indonesia; Penanggung Jawab Dewan Redaksi majalah *Ekonomi dan Keuangan Indonesia;* Wakil Ketua Trade and Management Development Institute, Jakarta; Vice President, PT Sarinitokyu Hotel Corporation, Jakarta; Anggota Tim Ahli Ekonomi, Keppres 110 /1993.

sebagai salah satu persyaratan ujian Sarjana Muda. Kebanyakan mahasiswa melakukannya dengan ikut serta dalam salah satu proyek penelitian LPEM yang memang memerlukan banyak tenaga peneliti untuk melakukan survei ke daerah-daerah di seluruh Indonesia. Sayang bahwa wajib penelitian lapangan ini kemudian dihapus karena keterbatasan dana LPEM, mengingat pengiriman puluhan sampai ratusan mahasiswa setiap tahun ke daerah-daerah memerlukan biaya yang tidak sedikit. Proyek-proyek penelitian waktu itu masih banyak terfokus pada ekonomi pedesaan, pertanian dan pembangunan daerah sesuai dengan tingkat pertumbuhan ekonomi waktu itu. Baru kemudian sejalan dengan perkembangan ekonomi, penelitian bergeser ke bidang industri pengolahan, kegiatan sektor jasa, bisnis modern dalam perdagangan, dan transaksi modal internasional.

Sampai awal tahun 60-an tenaga muda staf pengajar FEUI masih berkonsentrasi pada kegiatan pengajaran dan penelitian di lingkungan kampus. Sebagian besar dari mereka telah pula dikirim oleh fakultas ke luar negeri untuk spesialisasi dan mendapatkan gelar Master atau PhD. Belum ada pemikiran yang serius untuk terjun ke pemerintahan secara aktif dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan ekonomi nasional. Sebagian besar staf pengajar FEUI tetap menekuni bidang akademik, kecuali beberapa staf jurusan akuntansi yang sudah terlibat dalam bisnis dan kemudian mendirikan kantor-kantor akuntan publik. Akan tetapi, tak terelakkan bahwa staf pengajar fakultas secara berangsur-angsur kemudian ditarik ke aktivitas di luar kampus oleh badan-badan pemerintah maupun dunia usaha.

Kegiatan di luar kampus di antaranya memenuhi permintaan mengajar di Sekolah Staf dan Komando (Sesko) TNI AD dan Sesko angkatan yang lain, ceramah di Lemhanas, dan forum-forum seminar lainnya. Saudara Widjojo sendiri sejak dini telah diminta membantu Biro Perancang Negara (yang kemudian menjadi Bappenas) sewaktu Kabinet Juanda.

Tarikan dari luar kampus ini semakin kuat saja, yang berarti bahwa waktu dan energi staf pengajar semakin banyak tercurah pada kegiatan *off-campus*. Salah satu akibatnya ialah bahwa universitas mengalami kesulitan untuk mengembangkan diri dari uni-

versitas pengajaran *(teaching university)* menjadi universitas penelitian *(research university)*. Sampai sekarang FEUI tidak terlalu menonjol sebagai pusat riset dan tidak terlalu banyak menghasilkan karya-karya ilmiah hasil penelitian yang serius dan berbobot. Keadaan ini masih berlaku hingga saat ini. Barangkali ini adalah biaya yang harus dipikul oleh FEUI dalam memenuhi permintaan masyarakat akan tenaga perencanaan pembangunan dan teknokrat pelaksana kebijakan pembangunan. Dilihat dari kepentingan nasional, FEUI harus mengakui manfaat re-alokasi tenaga ahli ekonomi sebagai sumber daya yang langka, sepanjang *marginal product* mereka di luar kampus masih lebih besar daripada di dalam kampus.

Keterlibatan tenaga pengajar FEUI dalam pemerintahan semakin menonjol setelah Orde Baru menggantikan Orde Lama di tahun 1966. Satu persatu mereka memangku jabatan struktural di pemerintahan, termasuk sebagai menteri dalam kabinet dan di BUMN. Sebelum itu, terutama pada awal tahun 60-an, tatkala satu persatu tenaga pengajar kembali dari studi lanjutan di luar negeri banyak terjadi diskusi lewat seminar staf di fakultas mengenai kebijakan dan masalah-masalah pembangunan Indonesia masa itu. Pemerintah meluncurkan gagasan Demokrasi Terpimpin dan Ekonomi Terpimpin. Staf FEUI umumnya tidak apriori menolak gagasan Ekonomi Terpimpin, dimana Negara dan BUMN berfungsi sebagai pemrakarsa dan penggerak utama perekonomian. Masalahnya ialah apa dan berapa banyak peranan akan diberikan kepada mekanisme pasar dan mekanisme harga dalam Ekonomi Terpimpin itu. Demikian pula peranan yang diharapkan akan dimainkan oleh usaha swasta dan koperasi.

Dalam kenyataannya praktik Ekonomi Terpimpin hanya menghasilkan birokrasi yang besar, lamban dan tidak efisien, ditopang oleh defisit anggaran belanja negara yang semakin besar, tidak adanya disiplin anggaran, dan inflasi yang berkepanjangan dan makin tak terkendali. Inilah situasi perekonomian yang diwarisi Orde Baru. Maka tugas pertama para teknokrat adalah menyusun program stabilisasi, karena tanpa kestabilan ekonomi tidak mungkin melaksanakan pembangunan yang berarti. Jadi dasar-dasar kebijakan ekonomi makro telah diletakkan dalam periode awal

Orde Baru ini termasuk kebijakan anggaran berimbang, yang dipertahankan hingga sekarang. Para pengamat ekonomi pada umumnya menilai bahwa salah satu prestasi terbaik Orde Baru ialah mencapai dan mempertahankan stabilitas ekonomi makro, meskipun berulangkali telah mengalami goncangan dan tekanan baik dari dalam maupun dari luar.

Mengenai ide Ekonomi Terpimpin berdasarkan pengalaman yang traumatik selama Orla, para teknokrat menyadari kelemahan sistem campur tangan pemerintah yang terlalu luas dalam perekonomian, meskipun mereka tidak pula sampai melepaskan doktrin bahwa pemerintah merupakan *agent of development* yang penting, mungkin yang terpenting. Perumusan mengenai sistem ekonomi kemudian dinyatakan secara singkat sebagai "bukan etatisme" tetapi "bukan juga *free fight liberalism.*""Apa persis rumusan operasionalnya kemudian berkembang dan diterapkan secara pragmatis, disesuaikan dengan proses globalisasi yang mengarah ke sistem yang semakin terbuka dan semakin bebas, dimana peranan sektor swasta semakin besar.

2. UNCTAD Integrated Program on Commodities

Salah satu pengalaman saya bekerja sama dengan Saudara Widjojo dalam pemerintahan menyangkut *Integrated Program on Commodities,* suatu program yang sangat didambakan negara-negara sedang berkembang dalam forum UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). Waktu itu saya sebagai Dirjen Perdagangan Luar Negeri, Departemen Perdagangan, dan Saudara Widjojo sebagai Ketua Bappenas, kemudian merangkap sebagai Menko Ekuin.

Dalam dasawarsa 70-an ekspor Indonesia sebagian besar masih berupa bahan mentah hasil pertambangan dan pertanian, termasuk minyak dan gas bumi. Ekspor hasil industri pengolahan baru berkembang kemudian, sejak pertengahan tahun 80-an. Karena itu buat Indonesia dan banyak negara berkembang lainnya seperti India dan Brazil, ekspor bahan mentah alam mempunyai arti yang sangat penting.

Masalah pokok yang dihadapi bahan mentah ialah pertama, harga cenderung berfluktuasi dan kedua, *trend* harga dalam jangka

panjang cenderung menurun dibandingkan dengan harga barang hasil industri manufaktur. Oleh karena itu, negara penghasil bahan mentah mencari kerja sama internasional untuk mengatasi ketidak-stabilan harga jangka pendek dan mencegah turunnya *terms of* trade jangka panjang.

Indonesia, sebagai penghasil dan pengekspor kopi yang besar, adalah anggota International Coffee Organization (ICO), yang anggota-anggotanya terdiri atas negara produsen maupun konsumen. Tujuan ICO ialah menstabilkan harga kopi di pasaran internasional, karena harga yang stabil pada tingkat yang wajar menguntungkan, baik bagi produsen, bagi industri pengolahan kopi, maupun bagi konsumen. Instrumen pokok yang dipakai untuk mencapai tujuan itu ialah pengaturan *supply* di pasar melalui kuota. Dengan *supply* yang stabil, dalam jumlah yang memadai (sesuai dengan permintaan pasar), maka harga juga stabil pada tingkat yang cukup menarik bagi produsen, pedagang, industri pengolahan, *outlets,* dan konsumen akhir.

Masalah pokok yang dihadapi ICO ialah penentuan besarnya kuota. Negara konsumen ingin jumlah kuota ekspor yang besar, karena dengan itu harga bagi konsumen akan relatif murah. Sebaliknya negara produsen ingin membatasi jumlah *supply* untuk mempertahankan harga yang menarik bagi produsen. Di samping itu ICO juga menghadapi persoalan yang rumit bagaimana membagi kuota di antara negara produsen. Karena jumlah kuota dibatasi, maka selalu terjadi perebutan kuota antarnegara pengekspor yang bisa menimbulkan ketegangan hubungan antarnegara.

Karena itu pelaksanaan skema ICO sering tidak mulus, sidang tahunan ICO sering mengalami *deadlock*.

Apalagi dengan makin kuatnya kecenderungan dunia menuju perdagangan yang semakin bebas, maka ICO juga mendapat tekanan yang semakin kuat untuk bubar dan menyerahkan pembentukan harga kopi kepada kekuatan pasar, tanpa campur tangan pemerintah. Tekanan seperti itu datangnya terutama dari Amerika Serikat. Negara produsen yang sangat berkepentingan dengan kestabilan harga komoditi, dipaksa untuk memikirkan cara-cara alternatif jika skema ICO sampai benar-benar dibubarkan.

Salah satu kemungkinan apabila negara konsumen tidak lagi mau mendukung ICO ialah negara-negara produsen bergabung, dan menentukan bersama berapa banyak kopi akan dilempar ke pasar selama satu tahun tertentu. Tetapi, pengaturan kartel semacam ini ternyata juga sulit dilaksanakan karena persaingan yang keras di antara sesama negara produsen, sehingga sulit mengawasi pelanggaran kuota yang selalu dilakukan oleh para anggota.

Skema alternatif lain untuk menjamin kestabilan harga komoditi di pasar ialah skema *bufferstock*. Contoh yang paling baik adalah International Natural Rubber Agreement (INRA). Indonesia adalah salah satu anggotanya, selain Malaysia, Thailand, India dan lain-lain dari pihak negara produsen, dan Amerika, *European Community,* Jepang dari pihak negara konsumen. Skema stok penyangga, yang diterapkan pada perdagangan karet interegional, secara teori lebih baik dari sistem kuota karena tidak menganggu atau membatasi kebebasan produsen maupun konsumen untuk menjual atau membeli. *Manager bufferstock* membeli di pasar terbuka, seperti pembeli lainnya, apabila harga karet berada di bawah level tertentu, dan menjual apabila harga karet di atas plafon *(ceiling)* yang telah ditetapkan oleh International Natural Rubber Organization (INRO). Melalui operasi pasar seperti itu gejolak harga bisa dibatasi dan hanya bergerak dalam batas *floor* dan *ceiling* yang telah ditetapkan oleh INRO.

Dalam kenyataannya, terbukti tidak mudah bagi INRO untuk menentukan harga acuan yang akan dipakai sebagai referensi operasi *bufferstock*. Negara produsen karet ingin harga referensi ditentukan pada tingkat yang remuneratif bagi produsen, sedangkan negara konsumen ingin supaya harga referensi mencerminkan *trend* pasar jangka panjang, yang cenderung menurun.

Erat kaitannya dengan penentuan harga acuan dan *spread* antara *harga floor* dan *ceiling,* adalah soal dana yang diperlukan untuk memupuk stok penyangga. Makin tinggi harga acuan, makin besar stok yang harus dipelihara, dan makin besar dana yang diperlukan. Negara konsumen pada umumnya enggan untuk membuat komitmen dana yang memadai.

Dalam kaitan ini kemudian muncul gagasan tentang *Common Fund,* suatu dana yang khusus diciptakan untuk membiayai stok

penyangga berbagai komoditi. Karena yang memerlukan dana stabilisasi bukan hanya karet alam, tetapi juga timah, bauksit, kopi, cokelat, dan komoditi lainnya, maka lebih ekonomis apabila diciptakan satu dana saja untuk membiayai stok penyangga berbagai macam komoditi itu.

Pemikiran kemudian berkembang, terutama dalam forum UNCTAD, untuk menggunakan *Common Fund* itu tidak hanya untuk membiayai stok penyangga saja, tetapi juga untuk program-program komoditi lainnya, seperti membiayai riset pengembangan bahan mentah agar produktivitasnya naik, dan biaya produksinya menurun, kualitasnya meningkat agar dapat bersaing dengan bahan sintetik, budidaya yang lebih efisien, dan lain sebagainya. Dengan kata lain, *Common Fund* diarahkan untuk membiayai *Integrated Program On Commodities,* suatu program untuk membuat harga komoditi lebih stabil dan biaya serta kualitasnya lebih kompetitif dalam jangka panjang.

Jasa Saudara Widjojo cukup besar dalam pembentukan *Common Fund* itu. Untuk bertahun-tahun negara-negara sedang berkembang dalam forum UNCTAD memperjuangkan pendirian dana tersebut tetapi tidak berhasil, karena negara-negara industri maju, sebagai penyandang dana yang utama, belum mau menyetujuinya. Kemudian dalam forum yang lebih terbatas, yaitu *Conference on International Economic Cooperation* (CIEC) tahun 1976-1977 di Paris, yang dihadiri oleh negara-negara terpenting dari Utara maupun Selatan, masalah perdagangan komoditi itu kembali dibahas. Saya selaku Dirjen Perdagangan Luar Negeri memimpin delegasi tingkat pejabat senior Indonesia, sedangkan Menko Ekuin Widjojo memimpin delegasi tingkat Menteri.

Pada pertemuan terakhir dialog Utara-Selatan itu Saudara Widjojo ditunjuk sebagai juru bicara negara berkembang dalam kelompok kecil menegosiasikan paket final mengenai *Common Fund.*

Kelompok ini berhasil mencapai kesepakatan, dan para anggota delegasi negara berkembang yang hadir merasa puas dengan hasil itu dan mereka memberi selamat dan penghargaan kepada Saudara Widjojo selaku *chief negotiator*.

Pembentukan *Common Fund* disetujui di CIEC, dan tidak lama kemudian dibawa ke forum UNCTAD yang lebih luas. Sekali lagi

Saudara Widjojo memegang peranan kunci di situ, dan *Commom Fund* resmi dibentuk. Kemudian ditentukan Amsterdam sebagai lokasi dana itu. Dana itu mempunyai dua loket: yang pertama untuk pembiayaan *bufferstock* dan loket kedua untuk program komoditi lainnya, seperti membiayai studi komoditi tertentu, riset dan pengembangan, proyek-proyek percontohan, dan sebagainya.

3. Countertrade

Pengalaman lain yang masih segar dalam ingatan saya ialah imbal beli *(countertrade)* yang dicanangkan oleh Menko Ekuin Widjojo Nitisastro awal tahun 80-an, dan saya sebagai Dirjen Perdagangan Luar Negeri diberi tugas sebagai pelaksananya. Pada waktu itu Indonesia sedang menikmati *boom* minyak setelah harga minyak di pasaran internasional melejit beberapa kali lipat dalam waktu satu dua tahun saja. Rezeki minyak itu membuka peluang bagi Indonesia untuk melakukan investasi di bidang industri, pertanian, angkutan, infrastruktur, dan sebagainya. Sebagian proyek investasi itu, terutama proyek-proyek padat modal dan teknologi milik Pertamina, ditenderkan secara internasional.

Menko Ekuin Widjojo melihat bahwa banyak perusahaan luar negeri berminat mengikuti tender proyek, apalagi waktu itu negara industri maju sedang mengalami resesi ekonomi akibat krisis minyak. Bisnis di negara-negara itu lesu, maka semua perhatian tertuju ke negara pengekspor minyak seperti Arab Saudi, Iran, Irak, dan juga Indonesia yang sedang mengalami *boom*. Negara-negara ini sedang sibuk melaksanakan proyek-proyek besar di sektor perminyakan dan infrastruktur ekonomi.

Dalam situasi *buyers market* seperti itu Indonesia ingin mencoba menarik *economic rent* yang sebesar-besarnya dari proyek-proyek pemerintah. Salah satu cara yang diterapkan ialah menambah satu persyaratan dalam tender, yaitu bahwa pemenang tender proyek pemerintah di atas nilai 1 juta dollar AS harus membeli (mengimpor) barang Indonesia setara nilai proyek yang dimenangkannya. Ini menimbulkan reaksi keras dari pihak supplier, maupun dari pemerintah negara industri maju yang mendapat pengaduan dari perusahaan negara itu. Termasuk di antaranya negara-negara donor anggota Inter-Governmental Group on Indonesia (IGGI). Dana

moneter International (IMF) juga meminta penjelasan mengenai skema imbal-beli Indonesia, untuk dikaji apakah tidak melanggar ketentuan IMF. Bank Dunia, dalam laporannya kepada sidang IGGI juga mengecam sistem imbal-beli yang diterapkan Indonesia. Inti kecaman Bank Dunia ialah bahwa imbal-beli tidak akan menguntungkan Indonesia karena biaya imbal-beli akan dimasukkan ke dalam harga proyek oleh supplier.

Tugas untuk menjelaskan dan menepis kritikan terhadap kebijakan imbal-beli banyak dibebankan kepada saya selaku Dirjen Perdagangan Luar Negeri. Dalam salah satu sidang IGGI saya juga ditugaskan menguraikan dan menjawab pertanyaan yang gencar dari para anggota.

Pada dasarnya imbal-beli memang bukan merupakan sistem dagang yang efisien. Ia mirip dengan barter tetapi lebih fleksibel karena pemenang tender bebas memilih barang apa *yang* akan ia beli sebagai imbalan (kecuali migas dan barang-barang lain yang dibatasi ekspornya dari Indonesia). Bahkan ia boleh bekerja sama dengan pihak ketiga untuk melaksanakan pembelian barang dari Indonesia.

Meskipun kita mengakui bahwa sistem imbal-beli tidak bisa kita pakai sebagai dasar seluruh perdagangan kita, karena sangat tidak efisien, namun dalam keadaan tertentu bisa dipertimbangkan, misalnya apabila *bargaining position* kita sedang kuat seperti pada waktu devisa kita melimpah, hasil *boom* minyak awal tahun 80-an. Dalam posisi yang kuat seperti itu Indonesia dapat menekan harga proyek karena banyak *supplier* yang ikut dalam tender.

Walaupun begitu, pelaksanaan skema ini tidak mudah, terutama cara men-*check* apakah pemenang tender benar-benar melaksanakan kewajiban imbal-belinya, dan apakah pembelian yang ia lakukan merupakan tambahan atas ekspor Indonesia, dan bukan sekadar melaporkan pembelian yang secara rutin telah mereka lakukan sebelum ada imbal-beli.

Selain masalah kelemahan aparatur pengawasan dan sistem pengadministrasiannya, skema ini kemudian hanya bertahan dua tahun, karena *boom* minyak tidak lama kemudian juga telah berakhir. Jadi sulit untuk mengetahui berapa persis kenaikan ekspor nonmigas telah kita peroleh sebagai hasil penerapan imbal-beli proyek-proyek pemerintah.

Satu varian imbal-beli yang bisa diterapkan ialah apabila pemerintah (atau swasta) membeli barang yang mahal dan kompleks, seperti kapal terbang dan kapal laut. Pembelian itu bisa dikaitkan dengan persyaratan bahwa sebagian *part* atau komponennya harus dibuat di Indonesia. Sistem *counter-purchase* semacam itu lazim dilakukan dalam transaksi pembelian barang modal yang besar dan mahal. Pertimbangan yang pokok di samping peningkatan ekspor, ialah penguasaan teknologi. Alih teknologi melalui *counter-purchase* menarik bagi negara berkembang seperti Indonesia. Tetapi, belum dapat dijamin bahwa apabila seluruh *deal* sudah dilaksanakan, produksi part atau komponen itu dapat terus berlanjut karena harus bersaing di pasaran bebas. Dan biasanya industri yang baru seperti itu daya saingnya masih lemah. Selain itu keuntungan *counter-purchase* juga bergantung pada keberhasilan kita menegosiasi harga yang menarik karena pihak penjual barang modal pasti akan mengkalkulasi biaya *counter-purchase* itu ke dalam harga yang mereka minta.

4. APEC 2010/2020

Pengalaman yang belum lama ini saya dapat dalam kerja sama dengan Saudara Widjojo adalah mengenai sidang para Pemimpin APEC, terutama yang pertama tahun 1993 di Seattle, pada APEC Economic Leaders Meeting (AELM-1), dan yang kedua tahun 1994 di Bogor (AELM-2). Saya terlibat karena waktu itu saya anggota APEC Eminent Persons Group (EPG), sedangkan Saudara Widjojo adalah Penasihat Pemerintah untuk soal-soal ekonomi.

Asal mula terciptanya APEC tidak sama dengan terjadinya Uni Eropa. Pembentukan Uni Eropa dilandasi oleh pertimbangan politik, yaitu bagaimana mencegah agar tidak akan ada lagi perang dunia di masa depan, yang di masa lalu selalu berawal di Eropa. Maka para pendiri Masyarakat Eropa memilih kerja sama ekonomi, dimulai dengan penyatuan industri besi baja dan batubara, sebagai cara yang paling praktis menuju cita-cita kesatuan ekonomi dan akhirnya kesatuan politik APEC sebaliknya dibentuk berdasarkan kenyataan bahwa perekonomian negara-negara di Asia-Pasifik semakin terkait satu sama lain melalui perdagangan dan investasi, yang sebagian terbesar dimotori oleh pihak swasta. Pemerintah negara di kawasan

ini kemudian ingin menjalin kerja sama supaya perkembangan ekonomi wilayah ini, yang dilandasi oleh perdagangan dan investasi yang semakin luas, dapat terus berlanjut. Maka, apabila kerja sama Uni Eropa diilhami dan dimotori oleh pemerintah, maka kerja sama APEC dimotori oleh dunia usaha melalui mekanisme pasar, dimana kemudian pemerintah ikut terjun agar supaya proses integrasi ekonomi dapat berlanjut tanpa hambatan.

Perkembangan kerja sama APEC berlangsung cepat sejak didirikannya pada tahun 1989, sehingga setelah tiga tahun berjalan dirasakan perlunya mempunyai visi kedepan yang lebih jelas dan lebih komprehensif. Maka dibentuklah kelompok pakar independen yang diberi nama Eminent Persons Group *(EPG)* dengan tugas merumuskan visi jangka panjang bagi kawasan Asia-Pasifik ini. EPG kemudian telah menyampaikan laporannya sebanyak tiga kali ditujukan kepada para pemimpin dan para menteri APEC, menguraikan visi APEC memasuki abad ke-21, dan rekomendasi tentang cara-cara merealisasi visi tersebut.

Laporan pertama EPG nyaris masuk peti es untuk dilupakan selamanya karena para pejabat senior dan para menteri, termasuk dari Indonesia, menolak keras rekomendasi pokok yang terdapat dalam laporan tersebut. Secara singkat mereka menilai laporan itu terlalu radikal, atau istilah yang dipakai *too far, too fast*.

Yang pertama sulit untuk diterima ialah gagasan "Asia Pacific Economic Community" yang terdapat dalam laporan pertama EPG, karena mengingatkan orang pada *European Community*. APEC tidak bisa menerima pembentukan badan supranasional yang dilimpahi sebagian wewenang kedaulatan negara anggotanya. Sebenarnya EPG juga tidak menyarankan pembentukan badan supranasional seperti *European Commission* yang bisa bertindak ke luar atas nama negara anggota Masyarakat Eropa. Istilah *Community* dipakai EPG dalam pengertian kelompok negara-negara yang hidup berdampingan secara damai dan bekerja sama untuk mencapai kepentingan bersama. Persoalan istilah *Community* ini kemudian terpecahkan ketika para Pemimpin di Seattle dalam *statement-nya* menggunakan kata-kata *a community of Asia-Pacific economies,* dengan huruf c kecil.

Yang kedua, yang sulit diterima oleh para pejabat senior dan para menteri, ialah gagasan "lalu lintas barang dan jasa yang bebas di kawasan Asia-Pasifik". EPG berpendapat bahwa semua anggota APEC selama hampir dua dasawarsa terakhir telah mendapatkan manfaat yang tidak kecil dari lalu lintas barang dan jasa yang semakin terbuka di kawasan ini. Tren masa yang akan datang kelihatannya juga mengarah ke perdagangan yang semakin bebas. Karena itu APEC disarankan untuk bekerja sama memperlancar proses ini untuk kepentingan semua anggotanya.

Saudara Widjojo sebagai penasihat Presiden terus mengikuti perkembangan APEC, apalagi sewaktu Presiden Soeharto memutuskan untuk hadir pada AELM-1 di Seattle memenuhi undangan Presiden Clinton (PM Mahathir dari Malaysia tidak hadir pada AELM-1 itu). Sewaktu sidang tingkat Menteri APEC sedang berlangsung di Seattle, atas prakarsa Saudara Widjojo dan Mensesneg Moerdiono saya berkesempatan melapor langsung kepada Presiden Soeharto mengenai isu-isu yang timbul dalam sidang-sidang selama itu, dan menjelaskan pokok-pokok isi Laporan EPG.

Dalam *Statement* Visi Ekonomi yang dikeluarkan setelah sidang AELM-1 di Blake Island tanggal 20 Nopember 1993, para Pemimpin APEC "menyambut baik tantangan yang dimuat dalam Laporan EPG untuk mencapai perdagangan bebas di Asia-Pasifik." Ini di luar dugaan para pejabat senior dan para menteri, yang sebelumnya jelas menentang gagasan perdagangan bebas itu.

Indonesia mendapat giliran menjadi tuan rumah sidang tahunan APEC tingkat Menteri tahun 1994. Presiden Soeharto memutuskan untuk mengundang para pemimpin APEC ke pertemuan informal di Bogor. Untuk pertemuan para pemimpin sengaja dipilih tempat yang berbeda dari tempat sidang para menteri dengan maksud supaya jelas bahwa para pemimpin akan menentukan agendanya sendiri yang tidak dipersiapkan oleh para pejabat Senior dan para menteri. Jadi para pemimpin mempunyai kebebasan mengajukan permasalahan dan mengambil keputusan politik yang mereka anggap penting bagi masa depan APEC. Dengan kata lain, para pemimpin tidak mau hanya diminta membubuhkan stempel saja atas segala keputusan yang telah disepakati para menteri. Dengan demikian dapat dicegah terjadinya kemacetan yang sering timbul

apabila para pejabat senior dihadapkan pada keputusan-keputusan politik yang mempunyai jangkauan luas.

Tahun 1994 bagi Indonesia merupakan tahun istimewa karena dalam tahun itu kebetulan Indonesia menjadi Ketua Gerakan Non-Blok dan sekaligus juga Ketua APEC. Ini merupakan kesempatan emas untuk membuktikan bahwa konsep Indonesia mengenai kerja sama Selatan-Selatan maupun kerja sama Utara-Selatan bisa berhasil. Dalam GNB Indonesia berhasil meyakinkan anggota-anggotanya bahwa kerja sama Selatan-Selatan harus realistis dan praktis, dan GNB harus meninggalkan cara-cara yang sloganistis. Sekarang dalam rangka APEC Indonesia dapat membuktikan bahwa dialog Utara-Selatan tidak perlu dilakukan dengan cara-cara yang konfrontatif karena dengan cara yang lebih kooperatif bisa dicapai hasil yang lebih baik.

Dalam menghadapi AELM-2 di Bogor Indonesia sebagai Ketua mempunyai kesempatan untuk mengambil inisiatif agar ada keputusan para Pemimpin yang menentukan bagi kelangsungan dan masa depan APEC. Di sini sekali lagi Saudara Widjojo berperan penting karena dia ditugasi menyusun draft Deklarasi AELM-2. Draft tersebut kemudian ditawarkan kepada semua pemimpin APEC, dan akhirnya diterima dalam bentuk Deklarasi Bogor setelah mengalami perubahan di sana-sini atas usul anggota-anggota yang lain.

Keputusan historis Bogor adalah penentuan sasaran APEC 2010-2020. Bagi Indonesia dan negara berkembang anggota yang lain, jadwal ganda *(differential time-table)* ini krusial. Tanpa jadwal ganda tidak mungkin perdagangan bebas akan bisa disetujui oleh negara anggota sedang berkembang. Jasa Indonesia ialah meyakinkan negara industri maju, terutama Amerika Serikat, untuk menerimanya. Menurut perkiraan Indonesia, jika negara maju benar-benar melaksanakan komitmen mereka, maka pada tahun 2010 kita mempunyai akses bebas ke pasaran negara maju, dan waktu 10 tahun sampai tahun 2020 dapat dimanfaatkan untuk memperkuat industri dalam negeri dan semakin meningkatkan daya saing sehingga saat itu kita sudah siap bersaing dalam pasaran global. ◆

Juni 1997

27

Didukung Negara Berkembang Disegani Negara Industri

Keberhasilan 15 Langkah Kebijakan Ekonomi Luar Negeri Indonesia 1966 -1972

Atmono Suryo*

1. Pendahuluan

Dunia dewasa ini sedang bergulat menghadapi tantangan era globalisasi, perdagangan bebas dan perlunya penyesuaian serta transformasi ekonomi ke sistem ekonomi pasar yang terbuka *(open market economy)*. Dalam kaitan ini adalah sangat relevan observasi yang dikemukakan oleh William C. Hollinger dalam bukunya Economic Policy under President Soeharto: Indonesia's Twenty Five Year Record. Pada kalimat pembukanya Hollinger menyoroti runtuhnya Uni Soviet dan kesulitan yang dihadapinya untuk mengadakan transformasi dari sistem ekonomi sentral ke sistem ekonomi pasar.

Mengingat kesulitan yang dihadapi Rusia, Hollinger berkesimpulan: " *... this realization makes the Indonesian record even more remarkable: thirty years ago a traumatic change of power gave a new, inexperienced and somewhat shaky Indonesian government the chance to open the economy .....The result has been twenty-five years of economic growth at annual rates of 6 to 8 percent*".

Ini adalah suatu observasi yang relevan dengan membandingkan kesulitan yang dihadapi oleh banyak negara sekarang ini dengan yang telah dialami Indonesia 30 tahun yang lalu. Patut diingat

---

* Bapak Atmono Suryo, MA adalah mantan Direktur Jenderal Hubungan Ekonomi Luar Negeri Departemen Luar Negeri; mantan Dubes RI untuk Uni Eropa di Brussels; mantan Duta Besar RI untuk PBB dan Organisasi-organisasi Internasional lainnya di Jenewa (Kepala Perwakilan Tetap RI di Jenewa); mantan Kepala Bagian Ekonomi Kedutaan Besar RI di Washington D.C.; mantan Kepala Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN).

kembali bahwa kebijakan ekonomi waktu permulaan Orde Baru berlandaskan pada pemikiran sekelompok kecil teknokrat (yang sering disebut Kelompok Berkeley) terdiri dari Prof. Dr. Widjojo Nitisastro sebagai ketuanya, Prof. Dr. Sadli, Prof. Dr. Ali Wardhana, Prof. Dr. Subroto, dan Prof. Dr. Emil Salim. Kontak kami secara pribadi dengan Profesor Widjojo sebenarnya dimulai atas dorongan Menlu Adam Malik sewaktu kami bertugas sebagai anggota Staf Menlu tahun 1966-67. Kemudian dalam rangka Bank Dunia dan IMF di Washington, konferensi-konferensi UNCTAD Jenewa, dalam pertemuan-pertemuan IGGI dan kemudian CGI dan tentunya di Jakarta.

2. Transformasi Ekonomi

Menurut pengamatan kami sebagai pejabat di PTRI Jenewa dan KBRI Washington (1967-1972), Indonesia waktu itu sangat diteropong oleh luar negeri. Hal ini terutama disebabkan karena adanya perubahan besar dalam haluan politik Indonesia. Dunia hendak mengamati jalan politik dan ekonomi yang akan ditempuh oleh Indonesia. Bagaimanapun, Indonesia dianggap sebagai negara yang berhasil menghentikan menjalarnya arus komunisme. Dengan demikian, terjadinya proses yang kemudian dikenal sebagai domino-domino yang berjatuhan *(the falling dominoes)* dapat dihindari. Proses *falling dominoes* justru terjadi di Eropa Timur dengan runtuhnya Tembok Berlin dan jatuhnya satu persatu rezim negara-negara Eropa Timur.

Dengan tercapainya kemerdekaan, negara-negara berkembang dalam tahun-tahun 50-an dan 60-an dituntut untuk melaksanakan kebijakan yang segera dapat membawakan kesejahteraan. Terdapat kecenderungan untuk melaksanakan kebijakan yang mementingkan proyek-proyek yang besar-besar seperti di India, Brasil dsb., melaksanakan sistem ekonomi yang dapat membawakan *"trickle-down effects",* atau untuk menjalankan sistem ekonomi sosialis *(centrally-planned economies)* yang merupakan konsep ekonomi yang sangat menarik bagi banyak negara berkembang yang menganggap bahwa sistem itu adalah satu-satunya jalan tanpa adanya alternatif.

Konsep politik-ekonomi yang diusung pemerintahan Orde Baru di bawah pimpinan Presiden Soeharto justru berbeda. *Pendekatannya adalah rasional-ekonomis dan berpijak pada sendi-sendi kebijakan ekonomi makro yang fundamental dengan mementingkan kebutuhan-kebutuhan pokok (*basic needs*) dan mengubah sistem ekonomi terpimpin ke sistem ekonomi terbuka.* Pendekatan inilah yang telah menarik perhatian luar negeri. Indonesia sebagai negara berkembang dianggap mempunyai keberanian politik untuk menerapkan sistem ekonomi terbuka dengan segala risikonya. Sekarang (30 tahun kemudian) sistem ekonomi pasar terbuka telah menjadi suatu keharusan dalam alam globalisasi dewasa ini.

Kemajuan yang telah dicapai oleh Indonesia di bawah pimpinan Presiden Soeharto dibantu oleh Prof. Widjojo beserta rekan-rekannya dinilai sebagai suatu prestasi yang sangat mengesankan. Indonesia dianggap tidak saja telah berhasil untuk mengadakan transformasi ekonomi tetapi juga transformasi politik. Dengan demikian, Indonesia telah memelopori jalannya politik dan ekonomi negara-negara berkembang.

Strategi ekonomi Orde Baru waktu itu pada intinya berlandaskan pada empat pilar kebijakan, yaitu: mengadakan reformasi dari ekonomi terpimpin ke ekonomi terbuka, menjalankan kebijakan anggaran berimbang, membangun ekonomi pedesaan *(rural development)* dengan pertanian sebagai titik-sentral, memanfaatkan sumber-sumber *(resources)* luar negeri sebagai pelengkap untuk penyusunan kekuatan dan tindakan dalam negeri. Sendi terakhir ini, menurut hemat kami, jarang disebut-sebut walaupun dalam sistem ekonomi terbuka sebenarnya mempunyai fungsi sebagai pelengkap yang penting, lebih-lebih dalam alam globalisasi dan interdependensi sekarang ini.

Dalam waktu singkat, Indonesia dapat bangkit kembali dari keruntuhan ekonomi menyelesaikan tahap stabilisasi dan rehabilitas ke tahap transformasi untuk seterusnya melangkah maju ke tahap pembangunan ekonomi berencana yang dimulai dengan Repelita I dan dilanjutkan sampai Repelita VI.

Dalam tulisan-tulisan di luar negeri nama Profesor Widjojo Nitisastro selalu dikaitkan dengan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan Indonesia. Nama-nama yang juga banyak diper-

hatikan adalah antara lain Prof. Dr. Ali Wardhana yang memelopori deregulasi, Prof. Dr. Saleh Afiff dan Drs. Rachmat Saleh dalam soal-soal IGGI, Prof. Dr. Sadli dalam bidang investasi, Prof. Dr. Subroto di bidang energi, Prof. Dr. Sumarlin, Drs. Radius Prawiro, Dr. Arifin Siregar, Prof. Dr. Suhadi Mangkusuwondo, dan lain-lain tokoh ekonomi dalam bidang masing-masing. Orang yang tentunya banyak disorot ialah Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo sebagai senior/guru bagi para teknokrat dan sebagai arsitek ekonomi pembangunan Indonesia.

3. Hasil-hasil yang Mengesankan

Cara yang dikenal sebagai kebijakan ekonomi makro yang sehat yang didukung oleh kebijakan ekonomi luar negeri yang memanfaatkan sumber-sumber eksternal telah membawa hasil-hasil yang spektakuler seperti dari *negative growth* pada tahun 1965-66 ke laju pertumbuhan 7,8 persen pada tahun 1996, dari inflasi setinggi 650 persen sampai serendah 6 persen, dari pendapatan per kapita serendah 80 dollar AS menjadi 1.140 dollar AS, dari ekspor sekitar 550 juta dollar AS menjadi lebih dari 50 miliar (termasuk migas) dollar AS, dan dari cadangan devisa yang defisit (sehingga tidak mampu membayar kembali utang sebesar 2 miliar dollar AS tahun 1966) menjadi pemilik cadangan lebih dari 20 miliar dollar AS dewasa ini. Yang sangat penting pula adalah tercapainya reformasi ekonomi dari ekonomi agraris menjadi ekonomi industri (NIE) dengan sektor manufaktur yang meningkat sekitar 12 persen setahun.

Terutama jika dibandingkan dengan negara-negara berkembang lainnya memang tepat jika prestasi Indonesia dinilai mengesankan. Patut diingat kembali bahwa Indonesia sekitar 25-30 tahun yang lalu masih termasuk jajaran negara-negara yang paling terbelakang bersama negara-negara seperti Ethiopia, Somalia dan negara-negera lainnya di Afrika yang termasuk miskin, ataupun di wilayah Asia Selatan seperti Afghanistan dan Bangladesh yang sampai sekarang masih ketinggalan.

Jika Indonesia dapat mempertahankan tren dewasa ini, dengan laju pertumbuhan sekitar 8 persen, oleh Bank Dunia diproyeksikan bahwa GDP per kapita Indonesia pada tahun 2005 akan melampaui

2.300 dollar AS dan Indonesia akan tergolong 20 negara dengan ekonomi terbesar di dunia.

4. Kebijakan Ekonomi Luar Negeri

Sebagai pejabat Departemen Luar Negeri, kami telah mendapatkan banyak kesempatan untuk mengikuti Prof. Widjojo dari dekat karena beliau banyak berkecimpung dalam soal-soal luar negeri dan dikonferensi-konferensi internasional dimana beliau telah meraih reputasi yang tinggi. Teringat oleh kami bahwa di UNCTAD misalnya, telah muncul tokoh-tokoh kaliber internasional seperti Dr. Raul Prebisch dan Dr. Gamini Corea, dan dalam barisan terkemuka itu tercantum juga nama Widjojo sebagai pejuang yang tekun dan gigih untuk kepentingan negara-negara berkembang.

Dengan menyadari situasi dan kondisi negara kita, maka kebijakan dalam negeri perlu dilengkapi dengan kebijakan luar negeri. Bahkan, pelaksanaan kebijakan ekonomi luar negeri yang dapat memanfaatkan sumber-sumber eksternal merupakan hal yang krusial, terutama dalam menghadapi krisis seperti dalam tahun-tahun 1967-70. Dalam waktu yang lampau, Indonesia pernah menjalankan politik tertutup dan mengurung diri, seperti Korea Utara sekarang ini, dengan akibat yang fatal.

Kebijakan ekonomi luar negeri untuk kurun waktu lima tahun (1967-72) antara lain meliputi serentetan tindakan sebagai berikut:

1. *Pengiriman misi-misi tingkat tinggi.* Mengingat pentingnya segi luar negeri maka dalam tahun 1966-67 telah dikirimkan misi-misi tingkat tinggi ke luar negeri. *Tujuan utama waktu itu adalah untuk melepaskan Indonesia dari posisi terisolasi.* Misi-misi diplomatik ini antara lain dipimpin oleh Menlu Adam Malik, Sri Sultan Hamengku Buwono IX beserta Profesor Widjojo, dan misi keuangan oleh Drs. Frans Seda.
2. *Memanfaatkan forum PBB dan organisasi internasional lainnya.* Berhubung Indonesia telah menarik diri dari PBB, yang merupakan peristiwa yang cukup menggemparkan, adalah tugas dari misi Menlu Adam Malik untuk mengantar Indonesia kembali ke forum PBB dan organisasi-organisasi internasional lainnya seperti UNCTAD di Jenewa, FAO di Roma, dll. Selain itu diadakan

hubungan erat dengan Bank Dunia dan IMF yang berkedudukan di Washington.

3. *Mengadakan kampanye penerangan dan lobi diplomatik*. Lobi diplomatik secara intensif ditujukan untuk menjelaskan "strategi baru" Indonesia dalam bidang politik luar negeri maupun dalam bidang kebijakan ekonomi.
4. *Mengembangkan kawasan Asia Tenggara*. Ini adalah suatu tindakan yang strategis dilihat dari segi keamanan, segi geopolitik, dan geo-ekonomi. Indonesia turut aktif dalam mendirikan ASEAN pada tanggal 8 Agustus 1967. Konsep ASEAN banyak didasari pemikiran Indonesia. Bahkan, namanya pun datang dari delegasi Indonesia pimpinan Menlu Adam Malik—usul negara lain yang berbunyi South-East Asian Regional Cooperation, yang disingkatkan menjadi SEARC, tidak diterima karena mirip kata *shark* (ikan hiu). Dalam soal regionalisasi, ASEAN sudah merupakan salah satu pelopor dan dinilai sukses.
5. *Mempertahankan kredibilitas internasional*. Dalam hubungan antar- negara adalah sangat penting untuk menjunjung tinggi kredibilitas negara. Berkenaan dengan itu Indonesia mengakui adanya utang-utang dalam pertemuan Tokyo (Desember 1966) dan menyatakan kesanggupannya untuk mencari penyelesaian terutama melalui Pertemuan Paris. Akhirnya dapat ditemukan solusi pada tahun 1970 dengan cara mengadakan penjadwalan kembali *(rescheduling)* pembayaran utang-utang sejumlah 2,4 miliar dollar AS. Dalam hal ini konsep Dr. Herman Abbs dari Jerman Barat sangat membantu.
6. *Memanfaatkan sumber dana luar negeri (emergency loans)*. Mengusahakan dana-dana luar negeri yang lebih bersifat dana darurat dengan mendekati negara-negara kreditor antara lain Amerika Serikat, Jepang, dan Jerman. Terutama untuk mendukung program stabilisasi dan rehabilitasi untuk memasukkan barang-barang dalam kategori sandang-pangan (antara lain beras, kapas, dan gandum dalam rangka PL 480 pemerintah AS), dan sejumlah besar suku-cadang yang diperlukan untuk menjalankan kembali pabrik-pabrik yang terhenti, serta kendaraan bermotor dan angkutan umum yang tidak lagi berfungsi.

7. *Memanfaatkan PMA*. Membuka pintu usaha untuk investasi baru dengan diluncurkannya UU Penanaman Modal Asing 1967 dan mengadakan promosi investasi yang dimulai di Jenewa tahun 1968 bekerja sama dengan Time & Life. Kesempatan ini dipergunakan untuk menggalang sektor swasta internasional yang telah kehilangan kepercayaannya pada Indonesia.
8. *Sistem Ekonomi Terbuka*. Suatu tindakan yang sangat fundamental adalah untuk meletakkan fondasi untuk transformasi dari Ekonomi Tertutup (ekonomi terpimpin—ekonomi "berdikari") ke sistem Ekonomi Terbuka antara lain dengan menjalankan kebijakan bebas devisa, bebas transfer *uang keluar negeri tanpa batas, menekan inflasi yang membubung tinggi, dan menjalankan kebijakan anggaran berimbang* yang merupakan inti kebijakan. Kebijakan yang sangat fundamental ini *mengubah mekanisme hubungan ekonomi Indonesia dengan luar negeri. Keberanian untuk mengadakan transformasi ini sangat dikagumi oleh dunia internasional* karena adanya risiko politik dan ekonomi. (Sampai sekarang pun banyak negara belum dapat melaksanakan sistem bebas devisa.)
9. *Menggalang kerja sama keuangan luar negeri.* Untuk keperluan *fresh loans* telah dibentuk suatu konsorsium negara-negara yang bersedia membantu Indonesia. Atas inisiatif Belanda, didirikan IGGI *(Inter-Governmental Group on Indonesia)* bulan Februari 1967 setelah perundingan di Scheveningen, dengan anggota penuh di Pertemuan Amsterdam dimulai dengan sembilan negara, yaitu: Amerika Serikat, Inggris, Perancis, Jerman Barat, Belanda, Jepang, Australia, Belgia, dan Italia. Ada beberapa negara lain yang menjadi peninjau (Austria, Kanada, Selandia Baru, Norwegia, dan Swiss) serta organisasi-organisasi internasional (IMF, IBRD, UNDP, OECD, dan ADB). Dalam perkembangan selanjutnya, IGGI kemudian menjadi CGI *(Consultative Group on Indonesia)*. Pemberian bantuan ODA *(Official Development Assistance)* berupa bantuan lunak dan hibah. Pemberian bantuan pertama berjumlah 200 juta dollar AS. Sejak terbentuknya IGGI tahun 1967 sampai tahun 1992 bantuan IGGI berjumlah 49,3 miliar dollar AS. Pada tahun 1992

IGGI dibubarkan dan diganti dengan CGI *(Consultative Group for Indonesia)*.

10. *Memanfaatkan hubungan dengan badan-badan keuangan internasional.* Mengadakan kerja sama dan konsultasi, antara lain dengan Bank Dunia dan IMF untuk membantu pemerintah Indonesia, khususnya Bappenas, dalam soal-soal perencanaan. Dalam tahun 1968, McNamara sebagai Presiden Bank Dunia berkunjung ke Indonesia untuk memperat hubungan dan membuka jalan untuk kerja sama bidang pembangunan.
11. *Pengembangan dan promosi ekspor.* Meningkatkan usaha pengembangan dan promosi ekspor yang diperlukan untuk membiayai impor dan jasa-jasa yang semakin besar. Selain mengembangkan kapasitas produksi untuk ekspor, kebijakan dalam bidang ini juga meliputi perjuangan diplomatik dalam soal-soal akses pasar.
12. *Kerja sama ekonomi multilateral.* Mengintensifkan kerja sama multilateral yang meliputi berbagai bidang, antara lain, dalam rangka UNCTAD untuk *Integrated Programme for Commodities* dan mendirikan *Common Fund,* dialog Utara-Selatan dalam rangka PBB, serta menggerakkan kerja sama Selatan-Selatan terutama dalam rangka GNB (Gerakan Non-Blok) dan Kelompok 77.
13. *Kerja sama ekonomi regional.* Dengan terbentuknya ASEAN pada tahun 1967 (ASEAN 5), telah dapat dimulai kerja sama regional di wilayah Asia Tenggara. KTT di Bali yang menghasilkan *ASEAN Concord* merupakan titik tolak untuk kerja sama ekonomi ASEAN. Dengan peranan yang aktif dari pihak Indonesia, ASEAN telah menjelma sebagai kelompok regional yang dinilai sukses dan pada tahun 1997 ASEAN menjadi ASEAN 10.
14. *Kerja sama ekonomi bilateral.* Saluran bilateral merupakan saluran penting tidak hanya dalam soal pelaksanaan kerja sama multilateral GATT/WTO atau dalam rangka IGGI/CGI, tetapi juga untuk mengintensifkan arus perdagangan, investasi, alih teknologi, dan lain-lain. kerja sama bilateral ditingkatkan dengan pengiriman misi-misi ke luar negeri, dengan membentuk *Joint Commisions*.

15. Kerja sama *teknik*. Bentuk kerja sama teknik merupakan elemen penting dalam rangka kerja sama ekonomi pada umumnya, terutama sebagai pelengkap untuk kerja sama keuangan, untuk keperluan alih teknologi, dan untuk pengembangan SDM (sumberdaya manusia). Bagi negara-negara berkembang pada umumnya, kerja sama teknik merupakan instrumen yang penting dan banyak dimanfaatkan dalam rangka GNB.

Terhadap masalah-masalah tersebut di atas perhatian Profesor Widjojo adalah sangat besar. Para pejabat Departemen Luar Negeri, termasuk kami sendiri, sangat terkesan bahwa perhatiannya tidak terbatas pada soal-soal yang bersifat *policies* tetapi juga sampai detail-detailnya. Beliau dikenal sebagai seorang konseptor, sebagai perencana dan sekaligus sebagai seorang yang menguasai detail-detailnya. Dalam hal ini banyak pujian untuk Prof. Widjojo dapat kami tangkap dari ucapan-ucapan di kalangan Bank Dunia (Presiden Robert McNamara, Direktur Bank Dunia di Jakarta Dr. Bernard Bell dan Dr. Stokes Tolbert) ataupun IMF (Direktur Urusan Asia Dr. Thun Thin, Kepala Perwakilan IMF di Jakarta Kemal Sieber dan Direktur Eksekutif Bianti Kharmawan) ataupun UNCTAD (Sekretaris Jenderal Dr. Gamani Corea dan lain-lain) serta berbagai delegasi di IGGI/CGI. *Beliau dikenal sebagai rendah hati, mau mendengar pendapat orang lain, tetapi persisten dalam mengejar konsep dan pemikirannya. Ditambah lagi dikenal menguasai detailnya:* "His graps of the conceptual framework as well as his graps of details is amazing."

Yang mengesankan banyak tokoh, terutama dari negara berkembang lainnya, ialah bahwa beliau selalu mementingkan bukan hanya Indonesia tetapi juga nasib negara berkembang pada umumnya. Bahkan banyak yang menganggap bahwa beliaulah yang dapat memperjuangkan kepentingannya, terutama dalam rangka dialog Utara-Selatan yang menyangkut antara lain masalah perdagangan, komoditi dan keuangan internasional, termasuk soal utang yang merupakan beban semakin berat bagi negara berkembang.

Perhatiannya sangat tertuju pada soal-soal IGGI/CGI, bidang multilateral khususnya dalam rangka UNCTAD, dialog Utara-Selatan, kerja sama Selatan-Selatan (GNB), serta kerja sama re-

gional dalam rangka ASEAN dan APEC. *Limabelas kebijakan ekonomi luar negeri untuk kurun waktu 1967-1972 tersebut di atas yang banyak ditekuni oleh Prof. Widjojo pada dasarnya masih melandasi kebijakan ekonomi luar negeri Indonesia sampai sekarang ini.*

5. Kerja sama Ekonomi Multilateral dan Regional

Dalam hubungan internasional, bidang kerja sama ekonomi multilateral dan kerja sama regional telah berkembang sangat pesat. Performa Indonesia yang konsisten dalam bidang-bidang ini cukup mengesankan. Misalnya, Indonesia adalah salah satu pendiri dari UNCTAD yang ditujukan untuk membela kepentingan negara-negara berkembang. Di kalangan negara-negara berkembang, Indonesia termasuk pendiri Kelompok 77.

Di forum UNCTAD, Indonesia adalah konseptor dalam mengembangkan *Integrated Programme for Commodities and Common Fund*. Dalam forum ini figur Menko Ekuin Widjojo dan Menlu Ali Alatas sangat menonjol. Selain masalah komoditas, masalah GSP *(General System of Preference)* adalah satu konsep UNCTAD yang penting untuk memacu ekspor barang-barang manufaktur dan proses industrialisasi negara-negara berkembang.

Indonesia aktif dalam dialog Utara-Selatan di PBB dan dalam mengembangkan konsep kerja sama Selatan-Selatan yang kini sudah semakin berkembang. Walaupun semula Indonesia menjauhkan diri dari Gerakan Non-Blok (GNB) karena posisinya yang berorientasi kiri dan radikal, tetapi pada waktu aktif dalam GNB Presiden Soeharto sebagai Ketua GNB berhasil mengarahkan GNB menjadi gerakan konstruktif untuk mengembangkan kerja sama antarnegara berkembang dan membina hubungan dengan negara-negara maju atas dasar kemitraan. Diketahui bahwa dalam soal-soal Selatan-Selatan dan khususnya GNB, Prof. Widjojo masih banyak berperan dalam membantu Presiden Soeharto.

Perhatian Indonesia adalah dalam bidang komoditas karena komoditas primer dan bahan-bahan mentah merupakan bahan-bahan ekspor yang penting bagi Indonesia. Kebijakan Indonesia adalah untuk berperan aktif dalam berbagai asosiasi atau organisasi komoditas/bahan mentah termasuk OPEC.

Dalam soal GATT/WTO, di antara negara-negara berkembang Indonesia termasuk yang pertama menjadi anggota GATT yang dulu masih dikenal sebagai kelompok negara-negara kaya (*rich men's club*). Dengan berubahnya komposisi ekspor Indonesia ke produk-produk manufaktur, maka soal-soal WTO (World Trade Organization) menjadi semakin penting.

Dengan terbentuknya ASEAN pada tahun 1967, fokus Indonesia banyak ditujukan pada kerja sama regional. Suatu momentum baru telah tercapai yang didorong secara pribadi oleh Presiden Soeharto dibantu Prof. Widjojo dengan tercapainya konsep ASEAN 2003 dan APEC 2010-2020. Konsep-konsep ini tidak hanya besar artinya dalam meningkatkan kerja sama ASEAN dan APEC, tetapi juga sebagai pendorong untuk kerja sama multilateral/global terutama dalam rangka WTO.

6. Menghadapi Hari Depan

Indonesia telah melaksanakan pembangunan ekonomi selama 20-30 tahun dengan gemilang. Di negara kita sendiri prestasi ini acap kali dianggap biasa-biasa saja (sudah *"taken for granted"),* tetapi dilihat dalam konteks yang lebih luas, keberhasilan bangsa

Indonesia telah mendapatkan *rating* yang tinggi di luar negeri. Bank Dunia menggolongkan Indonesia dalam kategori negara-negara di wilayah Asia Timur dengan performa yang tinggi *(High Performing East Asian Economies)*. Oleh berbagai pengamat ekonomi internasional, kemajuan ekonomi Indonesia digolongkan sebagai *"success story"* (walaupun tentunya masih terdapat banyak kekurangan).

Dengan tercapainya sukses ini tentunya tercatat secara khusus dua arsitek ekonomi pembangunan negara kita, yaitu Prof. Dr. Sumitro Djojohadikusumo dan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, serta rekan-rekannya sebagai angkatan penerus. Sebagai pejabat Deplu kami menyaksikan sendiri betapa tinggi reputasi mereka di dunia internasional dan kami secara pribadi merasa bersyukur mendapatkan bimbingan dari beliau-beliau yang sangat kami hargai.

Sekarang ini Indonesia menghadapi era baru dan sudah diambang pintu abad ke-21. Dalam bukunya *Preparing for the Twenty First Century,* Paul Kennedy menyoroti pentingnya persiapan-

persiapan untuk menghadapi abad ke-21. Dikemukakan tentang betapa besarnya tantangan yang akan dihadapi dunia antara lain dengan adanya persaingan yang ketat, masalah demografi dan lingkungan serta makin berkembangnya masalah-masalah sosial politik yang dapat menimbulkan eksplosi. Menurut penilaiannya hanya beberapa negara yang siap untuk menghadapi tantangan abad ke-21, antara lain Jerman, Swiss, Jepang, dan beberapa negara lainnya di wilayah Asia Timur. Negara-negara berkembang masih akan menghadapi berbagai masalah berat dan kompleks serta akan ada kelompok yang menang dan kelompok yang kalah *(winners and losers)*. Menurut Paul Kennedy, *"the developed economies appear to have all the trump cards in their hands-capital, technology, control of communications, surplus foodstuffs, powerful multinational companies"*. Dapat ditambahkan lagi bahwa menurut perkiraan Kenichi Ohmae, dunia akan menjelma menjadi dunia tanpa batas *(borderless world)*. Jelaslah bahwa abad ke-21 akan merupakan abad yang penuh tantangan.

Dalam proses globalisasi, perkembangan ekonomi nasional akan semakin terkaitkan pada ekonomi global. Ini berarti bahwa kebijakan ekonomi luar negeri perlu lebih ditingkatkan lagi untuk melindungi, dan memperkuat kebijakan serta perkembangan ekonomi dalam negeri. Demikian pula, perkembangan di dalam negeri harus dapat mendukung kebijakan dan perjuangan keluar yang semakin berat. Kedua kegiatan akan makin kait-mengait dan *trend* ini sudah dapat kita saksikan sekarang ini.

Diharapkan dalam jajaran negara-negara di dunia Indonesia akan termasuk kelompok yang lebih maju lagi ekonominya, sehingga akan termasuk kelompok *the winners* dan tercapai ramalan Bank Dunia bahwa Indonesia termasuk Kelompok Negara-Negara yang kuat kedudukannya (20 negara yang terkuat ekonominya). Diharapkan pula bahwa dalam segala aspek, termasuk politik dan sosial, Indonesia akan meraih sebutan sebagai *success story* abad ke-21. ◆

1 Juli 1997

28

Peranannya Melaksanakan Orientasi Baru Gerakan Non-Blok

Nana S. Sutresna *

Merupakan suatu kehormatan bagi saya memperoleh kesempatan untuk memberikan sambutan dalam rangka penerbitan buku peringatan hari ulang tahun ke-70 seorang tokoh yang begitu besar pengabdiannya kepada nusa dan bangsa.

Nama Bapak Widjojo Nitisastro mulai dikenal luas sejak beliau memegang jabatan sebagai Ketua Bappenas sekitar tahun 1967, yaitu pada waktu Indonesia di bawah pemerintahan Orde Baru mulai melangkah untuk mencanangkan pembangunan perekonomiannya secara teratur dan bertahap. Pada saat sebelum itu perekonomian Indonesia berada dalam keadaan menyedihkan karena selama bertahun-tahun terbengkalai tidak memperoleh cukup perhatian. Tugas Bapak Widjojo sebagai Ketua Bappenas, suatu badan yang secara khusus ditugasi untuk membantu mempersiapkan konsep dan tahap-tahap perencanaan pembangunan ekonomi Indonesia, kiranya cukup berat dan memerlukan pemikiran dan pandangan jauh kedepan. Bapak Widjojo, bersama para tokoh dan pakar ekonomi lainnya telah dipercaya untuk mempersiapkan suatu landasan yang kokoh sebagai tempat berpijak bagi awal pembangunan ekonomi Indonesia. Pandangan Bapak Widjojo pada waktu itu adalah perlunya disusun kembali sendi-sendi ekonomi yang harus dilakukan Indonesia dengan mengandalkan pada prinsip-prinsip ekonomi.

* Bapak Nana Sutresna, MA, adalah Duta Besar/Wakil Tetap RI untuk PBB (1988-1992), Kepala BPK-GNB dengan pangkat *Ambassador at large* (1992-1995) dan kini Kepala BP-GNB (1995-1998) dengan pangkat yang sama.

Seiring dengan perjalanan karier di Departemen Luar Negeri, saya mengikuti kiprah Bapak Widjojo meskipun sebagian besar melalui berita-berita di berbagai media massa baik media cetak maupun media elektronik. Melalui tulisan-tulisan beliau dapat saya ketahui pemikiran dan pandangan Bapak Widjojo tentang politik perekonomian dan pembangunan yang seyogianya ditempuh oleh Indonesia. Setelah dari Bappenas, tugas Bapak Widjojo terlihat terus menanjak yaitu sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan, Menteri Negara Ekuin, Menteri Koordinator Ekuin dan kemudian Penasihat Ekonomi Presiden. Meskipun pada masa itu saya belum mengenal secara dekat, namun saya dapat memantau betapa besarnya kontribusi Bapak Widjojo terhadap tahap-tahap awal pelaksanaan pembangunan perekonomian Indonesia serta keberhasilan yang dicapai seperti yang kita nikmati hingga kini. Seperti kita maklumi bersama, keberhasilan itu adalah berkat ketepatan arah dan konsistensi kebijakan politik pembangunan dari Presiden Soeharto. Dalam kaitan ini kiranya tidak terlepas peran Bapak Widjojo dalam memberikan sumbangan pemikiran dan konsepsi-konsepsi beliau.

Pada saat saya bertugas di Perwakilan Tetap RI di Jenewa (1981-1983), saya mendapat kesempatan menghadiri World Economic Forum di Davos, Swiss dimana Bapak Widjojo merupakan salah seorang pembicaranya. Di situlah saya mulai mengenal beliau secara dekat. Bagaimana tekunnya beliau mempersiapkan hingga saat-saat akhir presentasinya waktu itu, dalam menjelaskan perekonomian Indonesia kepada sidang yang dihadiri pemimpin-pemimpin dunia usaha terkemuka internasional. Bersama Bapak Suryono Darusman (waktu itu Duta Besar RI untuk Swiss) saya mengantar Bapak Widjojo dalam perjalanan kembali di tengah hujan salju deras terbang dengan helikopter dari tempat pertemuan menuju ke bandar udara Zurich, karena beliau harus dapat mengejar pesawat terbang yang akan beliau tumpangi ke Jakarta. Tekad Bapak Widjojo untuk dapat mencapai bandar udara waktu itu, kendati dengan risiko keselamatan pribadi, mencerminkan tebalnya rasa tanggung jawab beliau terhadap komitmen yang harus dipenuhi pada waktu itu di tanah air, walaupun pihak penyelenggara

sebenarnya berusaha menahan beliau karena cuaca yang sungguh buruk.

Kurang lebih 10 tahun kemudian saya memperoleh kesempatan untuk mengenal bahkan bekerja sama secara dekat dengan Bapak Widjojo, yaitu setelah Indonesia terpilih sebagai tuan rumah dan penyelenggara Konferensi Tingkat Tinggi Gerakan Non-Blok (KTT GNB) ke-10 pada tanggal 16 September 1992 di Jakarta. Penyelenggaraan KTT GNB tersebut merupakan awal Bapak Presiden Soeharto memegang kendali kepemimpinan GNB yang berjalan tiga tahun selama masa bakti 1992–1995. Saya yang sebelumnya bertugas selaku Duta Besar/Wakil Tetap RI untuk PBB di New York memperoleh kepercayaan dari Bapak Presiden ditunjuk sebagai Sekretaris Jenderal KTT, sedangkan Bapak Widjojo pada saat itu selaku Penasihat bidang Ekonomi dan Pembangunan banyak terlibat dalam mempersiapkan substansi KTT. Kerja sama ekonomi internasional untuk pembangunan yang menjadi tema utama dari Pidato Peresmian oleh Bapak Presiden dan ternyata diterima sebagai prioritas bagi GNB pasca-Perang Dingin tidak terlepas dari sumbangan pemikiran Bapak Widjojo.

Kerja sama saya dengan Bapak Widjojo terus berjalan semakin erat antara lain mengingat bahwa kinerja Indonesia sebagai Ketua GNB yang secara langsung dipimpin oleh Bapak Presiden Soeharto benar-benar sangat tinggi. Hal ini memang harus dilakukan oleh Indonesia sebagai upaya untuk menempatkan kembali GNB pada arus utama hubungan internasional. Kiranya keadaan tersebut dapat dimengerti, karena sampai dengan diserahkannya kepemimpinan GNB dari Yugoslavia kepada Indonesia, kinerja GNB kurang berhasil dan sebagai kelompok negara-negara berkembang dipersepsikan sering melakukan pendekatan yang sifatnya menuntut, konfrontatif, dan retorika. Dalam latar belakang demikian Indonesia berupaya untuk membawa GNB dengan suatu pendekatan baru yang ditandai dengan sikap non-konfrontatif, kerja sama, kemitraan, dan dialog, karena percaya bahwa dengan pendekatan demikian GNB akan dapat berhasil dalam memperjuangkan kepentingan-kepentingannya.

Seusai KTT GNB, Bapak Presiden membentuk Badan Pelaksana Ketua (BPK) GNB dan berkenan menunjuk saya sebagai kepala

dalam rangka membantu pelaksanaan tugas sehari-hari Bapak Presiden selaku Ketua GNB. Selain itu saya juga memperoleh kesempatan bekerja sama lebih dekat lagi dengan Bapak Widjojo sebagai sesama anggota Dewan Pengarah GNB, yang diketuai oleh Bapak Presiden sendiri, dalam menjabarkan dan melaksanakan petunjuk serta pengarahan Bapak Presiden selaku Ketua GNB. Dalam kesempatan pelaksanaan tugas ini pula saya menyaksikan Bapak Widjojo sebagai seorang yang tidak banyak bicara, tetapi di balik itu beliau adalah seorang pekerja yang keras, tekun, dan teguh pendirian. Dalam bertukar pandangan mengenai isu-isu GNB, beliau tidak meremehkan pendapat atau pandangan orang lain terlebih lagi apabila pendapat itu disertai oleh argumen atau pertimbangan yang rasional.

Dalam hubungan kerja saya selanjutnya dengan Bapak Widjojo khususnya yang menyangkut dengan kegiatan-kegiatan dalam rangka GNB, saya juga sangat terkesan oleh rasa solidaritas beliau yang besar sekali terhadap nasib negara-negara berkembang pada umumnya, serta niat beliau untuk juga membantu memperjuangkan kepentingan mereka di berbagai forum ekonomi dan lembaga keuangan internasional. Seperti dikemukakan terdahulu KTT GNB ke-10 telah menetapkan orientasi baru, yaitu memprioritaskan bidang ekonomi dan pembangunan, terutama yang menyangkut kerja sama Selatan-Selatan, dialog Utara-Selatan dan penyelesaian utang luar negeri negara-negara berkembang. Dalam melaksanakan orientasi baru inilah, Bapak Widjojo memberikan kontribusi yang tidak kecil terhadap keberhasilan kegiatan-kegiatan GNB antara lain berikut ini:

– *Penyusunan Agenda Ekonomi GNB (Economic Agenda). Agenda Ekonomi ini merupakan kegiatan-kegiatan prioritas mengenai isu-isu utama ekonomi yang akan diupayakan untuk dilaksanakan sebagai wujud orientasi baru GNB di bawah kepemimpinan Indonesia pada masa bakti 1992-1995. Isu-isu utama yang dicakup dalam Agenda Ekonomi ini antara lain adalah masalah-masalah utang luar negeri, pengamanan pangan, kependudukan, lingkungan hidup, pembangunan, dan peningkatan perdagangan Selatan-Selatan. Agenda Ekonomi ini*

telah dikirimkan kepada para Kepala Negara/Pemerintahan GNB dan ternyata mendapatkan tanggapan yang positif.

- Pelaksanaan rangkaian pertemuan para ahli dalam mempersiapkan pembentukan Kelompok Ahli mengenai utang luar negeri dan dari hasil pertemuan-pertemuan tersebut telah dirumuskan *Memorandum on Urgent Action: on Bilateral, Multilateral and Commercial Debt of Developing Countries*. Pada pertemuan dengan Perdana Menteri Miyazawa selaku Ketua G-7 di Tokyo bulan Juli 1993 dalam rangka menghidupkan kembali dialog Utara-Selatan antara G-7 dengan GNB, Bapak Presiden Soeharto sebagai Ketua GNB telah menyampaikan *An Invitation to Dialogue* yang berisi ajakan GNB untuk memulai kembali dialog guna membina kemitraan dan kerja sama terutama di bidang ekonomi antara GNB dengan negara-negara maju khususnya G-7. Dalam pertemuan ini disampaikan pula Memorandum mengenai Utang Negara-negara Berkembang yang pada pokoknya berisi uraian rinci tentang permasalahan utang yang dihadapi negara-negara berkembang terutama negara-negara miskin yang terbebani utang paling berat, beserta ajakan kepada negara-negara G-7 untuk bekerja sama dalam mengatasinya secara tuntas dan menyeluruh untuk memberikan kesempatan kepada negara-negara berkembang tersebut melakukan pembangunannya secara wajar.
- Pertemuan bersejarah Ketua GNB dengan Ketua G-7 yang berlangsung di Tokyo itu mencerminkan komitmen Bapak Presiden atas tanggung jawab beliau selaku Ketua GNB agar kepentingan-kepentingan GNB yang nota-bene juga merupakan kepentingan bersama negara-negara berkembang dan negara-negara maju mendapatkan perhatian yang semestinya dari G-7. Keberhasilan pertemuan itu juga tidak terlepas dari pengarahan-pengarahan yang tepat dari Menteri Sekretaris Negara Moerdiono serta kontribusi Bapak Widjojo yang sungguh sangat berarti dalam mempersiapkan segala sesuatunya secara cermat dan matang. Guna mengatasi persoalan yang diperkirakan mengganjal pertemuan Tokyo, Bapak Presiden berkenan menugasi saya selaku Utusan Khusus Ketua GNB untuk mengadakan pendekatan kepada G-7. Melalui *shuttle diplomacy*

kepada Sherpa Jepang sebagai Ketua G-7 dan para Sherpa negara anggota G-7 lainnya telah diupayakan tercapainya persyaratan-persyaratan yang dapat disepakati bersama dengan tujuan utama agar kehadiran Bapak Presiden selaku Ketua GNB dalam kesempatan KTT G-7 di Tokyo tersebut benar-benar dalam penerimaan dan kedudukan yang terhormat. Sebagai hasil pendekatan yang intensif itu disepakati lima butir pengertian yang merupakan kunci utama dapat terselenggaranya pertemuan Ketua GNB dengan Ketua G-7, yakni:

1) Pertemuan dilakukan antara Presiden RI sebagai Ketua GNB dengan Perdana Menteri Jepang sebagai Ketua G-7 sehari menjelang dimulainya KTT G-7;
2) Pokok-pokok pembicaraan dalam pertemuan itu dilaporkan oleh Ketua G-7 ke sidang KTT G-7;
3) Pokok-pokok hasil pembahasan di dalam sidang KTT G-7 akan dicerminkan dalam dokumen akhir sidang KTT G-7;
4) Pokok-pokok pembahasan dalam sidang KTT G-7 beserta hasilnya dari materi yang diajukan oleh Ketua GNB akan dilaporkan oleh Ketua G-7 dengan mengirim Utusan Khusus kepada Ketua GNB di Jakarta; dan
5) Hasil pembahasan itu juga akan disinggung dalam konperensi pers Ketua G-7.

– Tidak berlebihan kiranya kalau dikatakan bahwa dilihat ke belakang keputusan Bapak Presiden untuk pergi ke Tokyo itu sungguh merupakan suatu *terobosan strategis*. Semenjak itu dialog GNB dan G-7 terus berlanjut pada setiap KTT G-7 berikutnya, bahkan telah berkembang dengan diselenggarakannya pertemuan-pertemuan informal GNB dan G-7 pada tingkat Menteri Luar Negeri.
– Tokyo International Conference on African Development (TICAD) pada bulan Oktober 1993. Pada konferensi ini yang diselenggarakan oleh Pemerintah Jepang bekerja sama dengan PBB dan Global Coalition for Africa, Bapak Widjojo aktif berpartisipasi sebagai pembicara ahli yang selain mengemukakan pengalaman Indonesia juga menyoroti pandangan-pandangan GNB yang beliau sarankan kiranya dapat diterapkan dalam permasalahan pembangunan di Afrika.

– *The Ministerial Meeting of Non-Aligned Countries on Debt and Development: Sharing of Experiences*–yang diselenggarakan di Jakarta, tanggal 13-15 Agustus 1994. Dalam pertemuan ini, Bapak Widjojo terlibat baik dalam persiapan substansi sidang maupun dalam presentasi tentang pengalaman Indonesia. Tema–*A Once and for All Settlement of Foreign Debt*–yang diangkat oleh Bapak Widjojo dijadikan prinsip GNB dalam memperjuangkan penyelesaian masalah utang negara-negara berkembang kepada negara-negara maju, yaitu suatu penyelesaian yang menyeluruh dan tuntas terhadap utang-utang baik yang bersifat bilateral, komersial, dan multilateral. Bapak Widjojo dalam kedudukan beliau sekarang sebagai Ketua Tim Penasihat Masalah Utang dan Pembangunan negara-negara berkembang, masih tetap mengikuti dari dekat proses penyelesaian utang tersebut untuk disampaikan kepada Bapak Presiden, sebagai bahan pertimbangan dalam rangka melanjutkan komitmen Indonesia untuk terus membantu upaya penyelesaian masalah utang tersebut. Seperti diketahui bahwa perjuangan ini telah memberikan hasil yang cukup menggembirakan dengan telah ditetapkannya Prakarsa HIPCs (Heavily Indebted Poor Countries Initiative) oleh Bank Dunia dan Dana Moneter Internasional baru-baru ini, yakni kebijakan untuk mengurangi utang negara-negara miskin yang terbebani utang paling berat.

Pandangan-pandangan Bapak Widjojo mengandung komitmen bahwa pembangunan Indonesia hendaknya dapat dimanfaatkan melalui proses berbagi pengalaman oleh negara-negara berkembang lainnya bilamana dikehendaki mereka. Sebagai seorang tokoh yang tinggi dedikasi dan komitmennya terhadap kemajuan ekonomi Indonesia, dalam perbuatan nyata beliau juga membantu memperjuangkan kepentingan ekonomi dan sosial negara-negara berkembang umumnya dan negara-negara anggota GNB khususnya. Hal ini dengan demikian mencerminkan pula dedikasi Bapak Widjojo terhadap aspirasi dan tujuan GNB.

Kendati Indonesia telah menyerahkan kepemimpinan GNB kepada Colombia pada KTT GNB ke-11 di Cartagena pada bulan Oktober 1995, kegiatan-kegiatan Indonesia dalam rangka GNB

tidak berkurang, bahkan sebaliknya semakin tinggi intensitasnya. Dalam kedudukannya sebagai anggota dan satu unsur dari Troika GNB, Indonesia berkepentingan untuk terus menindaklanjuti rintisan-rintisan sewaktu menjadi Ketua GNB dan yang ternyata telah menunjukkan keberhasilan untuk mencapai penyelesaian tuntas. Dalam rangka melanjutkan kontribusi Indonesia untuk membantu Ketua GNB Colombia, kerja sama saya dengan Bapak Widjojo tetap berlanjut khususnya dalam berbagai kegiatan yang menyangkut kerja sama Selatan-Selatan, penyelesaian masalah utang luar negeri negara-negara berkembang, dan masalah hubungan Utara-Selatan pada umumnya.

Saya menyaksikan betapa kinerja Bapak Widjojo dalam usianya menjelang 70 tahun ini tidak pernah mengendur. Untuk itu saya benar-benar salut kepada beliau.

Dalam kesempatan yang berbahagia ini saya ingin mengucapkan selamat hari ulang tahun kepada Bapak Widjojo, diberkahi Allah SWT dengan usia yang panjang, kesehatan dan semoga terus tegar dalam pengabdian kepada nusa dan bangsa. ◆

Juli 1997

29

Tidak Pernah Gentar Menghadapi Krisis

J. B. Sumarlin*

Mas Wid, itulah nama yang selalu saya gunakan untuk memanggil Profesor Widjojo Nitisastro sehari-hari. Sebaliknya, ia selalu menyebut saya "Bung Marlin". Tetapi, sebutan itu pun baru berlangsung setelah keakraban kami terbina bertahun-tahun.

Ia adalah salah satu teman terlama dan terakrab saya. Pada mulanya tahun 1955, sebagai dosen untuk mata kuliah Ekonomi Kependudukan di FEUI (Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia), ia saya anggap sebagai guru yang cekatan. Tiga tahun setelah itu kami bertemu lagi di University of California di Berkeley, Amerika Serikat. Pada saat itu saya dikirim sebagai asisten dosen FEUI yang menjalankan tugas belajar *(post graduate study)*. Widjojo sudah berada setahun sebelumnya di sana.

Sebagai mahasiswa perantauan, kondisi dan situasi memungkinkan kami untuk saling dekat dan berhubungan secara akrab. Widjojo tak segan-segan acap kali memberikan arahan dan nasihat tentang studi saya. Ia sangat sopan dan rendah hati. Selain itu, ia tak pernah berbicara basa-basi.

Hubungan kami berlanjut tak hanya sebatas lingkungan kampus, tetapi lebih bersifat kekeluargaan. Kebetulan, saat itu, saya masih bujangan, sehingga ia dan istrinya sering "memanfaatkan"

* Prof. Dr. J. B. Sumarlin adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Kepala Biro Pendidikan Fakultas Ekonomi UI (1960-1964); Deputi Ketua Bappenas Bidang Fiskal dan Moneter (1969-1973); Sekretaris Dewan Moneter RI (1969-1973); Menteri Penertiban Aparatur Negara (MENPAN) / Wakil Ketua Bappenas (1973-1983); Menteri Negara Perencanaan Pembangunan / Ketua Bappenas (1983-1988); Menteri Keuangan (1988-1993); mantan Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI); Ketua Badan Pemeriksa Keuangan RI (sejak 1993).

saya untuk menjaga Wida, putrinya yang baru berusia tiga tahun. Jadi, kalau mereka ada acara di luar, tugas saya adalah menjadi *baby sitter*.

Sekadar bernostalgia, sampai kini kalau saya kebetulan bertemu putri Widjojo yang sekarang pun sudah menjadi Ibu, terlintas kenangan bagaimana saya puluhan tahun lalu *ketar-ketir* menjaganya di apartemen yang tak terlalu luas itu.

Widjojo kembali dari Berkeley pada tahun 1961 dengan gelar PhD-nya. Sejak itu ia menjabat sebagai pembantu Dekan FEUI bidang akademik. Tahun 1964 Widjojo menjadi dekan FEUI. Sedangkan pada waktu itu saya sejak tahun 1960 menjadi Kepala Biro Pendidikan. Maka artinya, berlanjut lagi-lah hubungan kami sebagai atasan dan bawahan. Untungnya, pada saat itu di lingkungan kampus tercipta hubungan atasan dan bawahan yang cukup mesra. Kami nyaris tak mengenal hubungan yang kaku seperti suasana yang sering terasa di lembaga birokrasi pemerintahan pada umumnya. Hubungan antara dekan dan pejabat teras di lingkungan FEUI sangat luwes dan tak terikat pada hierarki jabatan. Suasana kerja lebih banyak bersifat kolegial.

Ketika Widjojo memegang FEUI, makin terasa komitmennya yang sangat tinggi untuk memajukan FEUI menjadi lembaga pendidikan tinggi di bidang ekonomi yang tangguh. Di dalam benaknya selalu bermuatan bagaimana agar FEUI mampu menyumbangkan pikiran dan tenaga bagi pembangunan Indonesia. Wawasan Widjojo dalam mengembangkan FEUI memang sangat jauh ke depan.

Salah satu contoh adalah ketangkasannya membentuk suatu jurusan pendidikan baru di FEUI. Jurusan Ekonomi Pemerintahan dan Administrasi Pembangunan yang didirikan olehnya bukanlah tanpa dasar pemikiran yang cemerlang. Ia menganggap bahwa peranan pemerintah di negara berkembang seperti Indonesia sangat penting bagi keberhasilan pembangunan negara itu sendiri.

Dalam pemikiran Widjojo, perlu dipelajari secara cermat dan mendalam bagaimana pemerintah dapat menyusun perencanaan pembangunan yang tepat, realistik, dan dapat dilaksanakan secara efektif serta efisien. Tentu saja masalah ini tak mungkin hanya didekati dari sudut ilmu ekonomi saja, tetapi memerlukan pula

pendekatan interdisiplin. Pada awal tahun 1960-an belum banyak universitas di luar negeri yang memberikan program studi tentang administrasi pembangunan. Bahkan Amerika hanya memiliki beberapa universitas yang sudah memberikan program studi semacam ini.

Untuk keperluan pengembangan jurusan baru itu, Widjojo mengadakan penjajagan sendiri ke berbagai universitas di luar negeri. Ia mencari kira-kira universitas mana yang memiliki Program Studi Administrasi Pembangunan yang terbaik dan tepat untuk dipelajari oleh staf pengajar FEUI. Akhirnya, Widjojo menetapkan University of Pittsburgh, Amerika, sebagai tempat terbaik untuk Program Studi Administrasi Pembangunan.

Para staf pengajar FEUI yang ditugaskan belajar ke Pittsburgh diminta untuk menyelesaikan program studi doktor di bidang ekonomi dengan minor studi bidang administrasi pembangunan. Yang dikirim antara lain adalah (Prof.) J.E. Ismael, (Prof.) Soemardi Reksopoetranto, (Prof.) Edi Swasono, (Prof.) S.B. Judono, dan saya sendiri. Jurusan Ekonomi Pemerintahan dan Administrasi Pembangunan ini kemudian dilebur ke dalam Jurusan Ekonomi Umum yang pada tahun 1978 berubah menjadi Jurusan Ekonomi dan Studi Pembangunan.

Yang juga tak bisa dilewatkan begitu saja adalah lahirnya Lembaga Demografi di lingkungan FEUI pada tahun 1964. Pemikiran dan wawasan Widjojo bersama Dr. N. Iskandar mempunyai peranan besar. Lembaga ini adalah lembaga pertama di bidang kependudukan di Indonesia. Data kependudukan yang benar dan analisis kependudukan yang cermat sangat besar manfaatnya bagi perencanaan pembangunan.

Waktu terus berlanjut. Saya tetap menjalin hubungan kerja dengan "sang profesor" dari tahun ke tahun. Selama periode 1969-1973, sebagai seorang deputi Ketua Bappenas yang bertugas menangani masalah di bidang fiskal dan moneter, saya selalu berhubungan dengan Widjojo sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan/Ketua Bappenas. Ketika pada tahun 1973-1983 saya menjabat sebagai Menteri PAN/Wakil Ketua Bappenas, hubungan langsung tetap kepada Widjojo, selaku Ketua Bappenas sekaligus Menko Ekuin.

Di tempat ini pun, Widjojo tak pernah memperlakukan saya sebagai bawahan. Saya dianggap sebagai koleganya. Hal ini ternyata juga dirasakan oleh kawan-kawan deputi Bappenas lainnya. Hal ini dirasakan pula oleh para menteri dan pimpinan Lembaga Pemerintah Non-Departemen yang berada di bawah koordinasi Menko Ekuin.

Hubungan kerja selama 15 tahun itu sangat intensif. Kami tinggal dalam satu gedung Bappenas yang dianggap sebagai lembaga pemerintah yang bukan lembaga politik. Peranannya tentu sangat berbeda dari sebelumnya. Kini Bappenas merupakan lembaga birokrasi pemerintah (aparatur kelembagaan pemerintah) yang harus mampu menyusun rencana pembangunan, menjabarkan amanat rakyat yang telah ditetapkan oleh MPRS (1968), serta GBHN yang telah ditetapkan oleh MPR tahun 1973 dan seterusnya.

Untuk pertama kali dalam sejarah pembangunan Indonesia yaitu pada tahun 1969 suatu Rencana Pembangunan Lima Tahun yang disebut Repelita I dapat disusun secara rinci sesuai dengan prioritas yang ditetapkan dan dikaitkan langsung dengan penyediaan biayanya. Tentunya dalam bentuk rupiah maupun valuta asing yang diperlukan, dan dikaitkan dengan kemampuan pelaksanaan teknis/administratif. Biaya-biaya yang diperlukan untuk pelaksanaan program/proyek pembangunan itu dimasukkan kedalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dengan demikian dapat dijamin kelancaran pelaksanaan rencana pembangunan. Hal ini dapat terwujud berkat ketangguhan Bappenas di bawah pimpinan Widjojo waktu itu. Prinsip penyusunan Repelita I dan cara pelaksanaannya tetap diteruskan untuk penyusunan Repelita selanjutnya sampai sekarang.

Dalam tahap perencanaan dan pelaksanaan, memang tak sedikit masalah yang muncul dan mendesak sifatnya. Sering diperlukan pertemuan antara pimpinan dan stafnya. Ketua, wakil ketua dan para deputi kerapkali berkumpul dan berembuk. Gaya kepemimpinan Widjojo yang semacam ini sangat berguna dan sangat menentukan cara-cara memecahkan masalah yang paling sulit sekalipun.

Sebagai pimpinan, ia mempunyai pendirian bahwa setiap masalah yang krusial harus ada penyelesaian secara cepat, tuntas dan bijaksana. Ia menganut konsep *mission accomplished*.

Hampir seluruh masalah diselesaikan dengan tuntas dan terinci. Apabila ia mempunyai keinginan, ia akan bekerja keras sampai tercapai. Tentunya dengan cara-cara yang sangat bijaksana. Ia memang sungguh *perfectionist*.

Sebagai seorang Guru Besar dan ilmuwan, Widjojo memiliki sifat yang sangat rendah hati, ulet dan disiplin. Ia memiliki sikap yang *persistent,* gigih dan pantang menyerah. Apalagi kalau ia mempunyai suatu gagasan strategis yang mendesak sifatnya, berkaitan dengan kebijakan dan program pembangunan yang perlu diwujudkan segera. Sebagai seorang pemimpin pun, ia mau mendengarkan usul pihak lain, dengan sabar dan penuh perhatian.

Ia juga terbiasa memimpin rapat besar atau kecil dengan sangat telaten. Maka tak heran bilamana ada rapat yang membahas sesuatu yang sangat penting dan mendesak untuk dipecahkan, misalnya krisis beras tahun 1972[1], selalu bisa berjalan dengan mulus. Untuk menangani krisis itu, rapat digelar berjam-jam. Bahkan berhari-hari ia menghubungi beberapa perwakilan RI di luar negeri untuk membantu mencari beras.

Ia mengirim pejabat pemerintah ke negara penghasil beras seperti Pakistan. Dari ruang kerjanya Widjojo berhari-hari memonitor dan mengendalikan pelaksanaan pengadaan beras di luar negeri dan distribusinya ke daerah-daerah yang sangat memerlukannya. Ia periksa satu per satu jadwal pengapalan beras dari luar negeri ke pelabuhan-pelabuhan di Indonesia yang telah ditetapkan. Luar biasa! *Ia memang tak pernah gentar atau panik menghadapi krisis*.

Widjojo juga seorang yang sangat teliti dan hati-hati terhadap tulisan atau usulan yang sampai ke mejanya. Salah satu kemahirannya, ia bisa bersikap "sangat hati-hati" dalam menyampaikan ungkapan, berbicara dengan siapa pun di dalam forum pertemuan terbatas ataupun terbuka. Pokoknya, sama hati-hatinya seperti laporan yang selalu disusunnya. Tampaknya ia punya cara tersendiri dalam melaporkan sesuatu masalah kepada orang lain.

1 Ketika krisis beras tahun 1972, kita perlu impor beras cukup besar untuk mengatasi kekurangan pangan di berbagai daerah. Tetapi, kita tidak mempunyai cukup devisa untuk membelinya. Sewaktu produksi beras dunia mengalami penurunan, tidak mudah untuk membeli beras dalam jumlah cukup besar dari satu/dua penjual *(supplier)* di luar negeri.

Semua dilakukannya dengan hati-hati sekali, lebih-lebih lagi kepada atasannya, Presiden.

Perjalanan proses pembangunan nasional Indonesia sejak Orde Baru memang tak dapat lepas dari peranan Widjojo. Sebagai ilmuwan, ia memiliki pikiran dan intuisi tajam tentang masalah pembangunan. Ia juga *administrative leader and coordinator* yang efektif karena wibawanya yang tangguh. Keahlian dan pemikirannya yang tajam, integritas pribadinya yang tinggi tanpa pamrih untuk negara itulah yang telah membuat ia disegani oleh koleganya dalam Kabinet Pembangunan dan teman-teman sekerja. Maka tak salah kalau mitra kerjanya di bidang Ekuin menjulukinya "Pak Lurah". Ini menunjukkan bahwa kami mengakuinya sebagai pemimpin.

Kalangan lembaga internasional, seperti IMF dan Bank Dunia mengakui Widjojo selaku Ketua Tim Ekonomi Presiden, sangat besar peranannya dalam merumuskan dan mensukseskan "Program Stabilisasi dan Rehabilitasi 1966-1968". Program ini bertujuan terutama untuk menghentikan kemerosotan ekonomi dan moneter. Inflasi 650 persen tahun 1966 telah dapat ditekan menjadi sekitar 17 persen pada tahun 1969.

Anggaran Belanja Berimbang *(balanced budget)* pada tingkat ± Rp 82 miliar untuk pertama kali dalam sejarah RI dapat diwujudkan pada tahun 1967. Kebijakan Anggaran Belanja Berimbang tetap dilanjutkan sampai Repelita VI ini. Keberhasilan program Stabilisasi dan Rehabililasi tersebut telah memungkinkan Indonesia untuk dapat menyusun dan melaksanakan Repelita I yang berkelanjutan sampai dengan Repelita VI sekarang. Sungguh, keberhasilan Program Stabilisasi dan Rehabilitasi itu merupakan landasan pokok strategis bagi pembangunan Indonesia sejak Orde Baru.

Satu hal yang juga sangat penting untuk dicatat ialah berhasilnya usaha pemerintah RI untuk penjadwalan kembali pembayaran utang-utang lama RI yang berjumlah sekitar 2,4 miliar dollar AS sampai akhir 1966. Utang lama berasal dari pinjaman luar negeri dari berbagai negara yang tergabung dalam kelompok negara donor "Paris Club". Sebagian lagi dari negara di luar kelompok itu seperti Uni Soviet, Polandia dan Chekoslovakia. Syarat-syarat pinjaman tersebut sungguh sangat memberatkan. Jangka waktu

pinjaman ada yang sangat pendek, antara enam bulan sampai dua tahun dengan bunga pinjaman komersial. Keberhasilan penjadwalan kembali utang-utang lama diwujudkan dengan dicapainya *Paris Agreement* pada tahun 1970.

Widjojo mempunyai peranan besar dalam mengusahakan tercapainya *Paris Agreement* ini. Ia dengan dibantu oleh Rachmat Saleh (ketika itu Direktur Bank Indonesia) memperjuangkannya bertahun-tahun di forum perundingan multilateral. Inti pokok *Paris Agreement* ialah bahwa utang lama Indonesia sampai akhir tahun 1966, sekitar 2,4 miliar dollar AS dapat dibayar dalam jangka waktu 30 tahun. Masa bebas membayar pokok pinjaman *(grace period)* 15 tahun, dan pembayaran utang pokok dimulai tahun 1985.

Tercapainya *Paris Agreement* sangat membantu kelancaran usaha pembangunan Indonesia, karena Indonesia bisa bernafas untuk tidak lagi dibebani kewajiban membayar utang-utang yang bersyarat berat. Selain itu, memungkinkan Indonesia untuk menggali sumber-sumber pinjaman luar negeri, terutama untuk pinjaman yang bersyarat lunak ataupun setengah lunak. Devisa baik dari ekspor maupun dari pinjaman baru yang bersyarat lunak dan setengah lunak, dapat benar-benar dimanfaatkan untuk keperluan pembangunan.

Sidang pertama IGGI (*Inter Governmental Group on Indonesia*) tahun 1967 di Belanda membicarakan besarnya bantuan yang diperlukan oleh Indonesia, kesepakatan negara donor, lembaga multilateral seperti Bank Dunia dan Bank Pembangunan Asia. Widjojo selalu memimpin delegasi Indonesia dalam sidang itu sampai tahun 1982. Bantuan yang berhasil diperoleh Indonesia dari IGGI bersyarat lunak dan setengah lunak. Sedangkan jumlah bantuan juga meningkat dari tahun ke tahun. Dari semula pada tahun 1967 berjumlah sekitar 170 juta dollar AS, bantuan itu menjadi sekitar 1.950 juta dollar AS pada tahun 1982. Upaya Widjojo melobi kiri kanan, terutama mendatangi dahulu negara donor terbesar sebelum sidang berlangsung, sungguh sangat membuahkan hasil bagi Indonesia. Banyak negara berkembang lainnya yang heran terhadap Indonesia. Mengapa Indonesia bisa memperoleh dana lunak atau setengah lunak dalam jumlah yang cukup besar setiap tahun melalui IGGI/CGI, sedangkan mereka tidak?

Memang ada persaingan ketat antara negara-negara berkembang dalam memperoleh dana itu, karena jumlahnya yang tersedia di dunia sangat terbatas.

Pada tahun 1992 forum IGGI diganti dengan forum CGI (*Consultative Group on Indonesia*). Walaupun setelah tahun 1982 Widjojo tidak lagi mengetuai delegasi Indonesia pada pertemuan IGGI maupun CGI pada tahun-tahun berikutnya, namun ia tetap menjadi penasihat delegasi Indonesia sampai sekarang (1997).

Widjojo adalah sosok warga negara Indonesia yang sangat *committed* terhadap pembangunan bangsanya. Setiap kali saya berjumpa di rumahnya atau di tempat lain, ia tidak pernah tidak membicarakan masalah pembangunan Indonesia. Hal ini dirasakan pula oleh kolega lainnya. Sejak Orde Baru, sekurang-kurangnya sampai dengan Repelita V, ia terlibat langsung dan tak langsung dalam berbagai rumusan kebijakan dan program pembangunan nasional, sekaligus pengendaliannya. Berbagai jabatan strategis pernah dipegangnya selaku Ketua Tim Ekonomi Presiden (pada permulaan Orde Baru), Ketua Bappenas/Menteri Perencanaan Pembangunan, Menko Ekuin/Ketua Bappenas, dan terakhir sebagai Penasihat Presiden di bidang ekonomi.

Tentu saja sikap dan gaya kepemimpinan Widjojo membawa pengaruh yang kental terhadap suasana kerja di Bappenas. Amat jarang para pejabat teras termasuk wakil ketua dan para deputi pulang kantor seperti yang ditetapkan oleh pemerintah (pukul 15.00). Kami hampir selalu bekerja sampai pukul 20.00, bahkan lebih. Hal ini tergantung kebutuhan Ketua Bappenas. Staf yang menangani pengetikan tak mungkin pulang kalau "Pak Lurah" masih berada di kantor. Maka tumbuhlah suasana *workaholic* di tempat itu.

Widjojo berkantor di ruang kerja yang luasnya sekitar 5 x 5 meter persegi. Deretan kursi dan meja rapat bersahaja yang biasanya menampung 10 orang itu tak pernah sepi sebelum pukul 19.00. Walaupun ia sedang di luar Jakarta, tak jarang telepon selalu berdering-dering untuk para stafnya. Biasanya ia menanyakan berbagai tugas yang diberikan kepada pejabat, membicarakan hal-hal penting, atau memberikan tugas baru.

Staf yang sedang berada di luar negeri pun sering kali dicari oleh Ketua Bappenas ini. Ia memang "tukang mencari" orang ke mana-mana. Bayangkan, berbagai rekan dari Departemen Keuangan, Bank Indonesia atau instansi lain, apabila diperlukan oleh Widjojo, hampir selalu bisa dicarinya sampai berhasil. Padahal acapkali mereka sedang berada di pelosok atau di luar negeri, toh "tertangkap" juga. Kuncinya? Widjojo mempunyai seorang pembantu setia yang bernama Widjaja Sulendra. Staf pribadi inilah yang ulet mencari di mana rekan kerja atasannya berada. Tentu dengan seribu akalnya yang cerdik.

Bukanlah Widjojo kalau ia "tidak ngotot" bekerja. Pernah pada tahun 1976 saat liburan Natal, saya menerima tamu, Profesor Sadli dan Profesor Subroto beserta istri masing-masing. Sadli ketika itu Menteri Pertambangan, dan Subroto adalah Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Saat itu pukul 14.30 siang. Baru setengah jam bersantai dengan mereka, telepon dari kantor Bappenas berdering. Siapa lagi kalau bukan dari Widjojo. Basa-basinya, ia menanyakan saya sedang apa. Begitu saya jawab ada dua rekan di rumah ini, di luar dugaan ia berkata, "Lha, kebetulan Bung Marlin. Bilang Bung Broto dan Bung Sadli agar datang juga ke mari. Ada hal mendesak yang perlu kita bicarakan". Ya ampun. Tentu saja kedua tamu saya pun menggerutu. Namun apa mau dikata, mana bisa kami tidak memenuhi permintaan Bapak Profesor yang satu ini? Pembicaraan kami yang baru berakhir pukul 20.00 malam itu berkisar pada masalah pertambangan, tenaga kerja, dan transmigrasi.

Selama ini, ketelitian adalah juga salah satu sifat Widjojo yang sangat menonjol. Ketika proses penyusunan buku Repelita II, Widjojo sebagai Ketua Bappenas memeriksanya secara sangat rinci. Ketika itu bulan Maret 1974. Buku itu harus sampai ke meja Presiden hari Sabtu pukul 10.00 pagi. Sampai Jumat malam, ketika sebagian dari naskah itu sudah berada di Percetakan Negara, ternyata masih ada yang harus diperbaiki sebanyak empat bab; Bab 1 tentang Tujuan dan Arah Pembangunan, Bab 2 tentang Sasaran Pokok Pembangunan, Bab 13 tentang Industri, Bab 16 tentang Perdagangan.

Saya ditugasi memperbaiki Bab 13 tentang Industri dan Bab 16 tentang Perdagangan. Selebihnya dilakukan sendiri oleh Widjojo.

Pekerjaan ini berlangsung sampai larut malam, dan selesai pukul 02.00 pagi. Buru-buru kami larikan naskah itu langsung ke Percetakan Negara. Saadillah Mursjid (dulu Kepala Biro Umum) sudah siap menunggu di tempat itu. Syukurlah pada pukul 9.00 pagi, buku Repelita II itu selesai dicetak. Lalu pergilah Ketua Bappenas kepada Presiden dan menyampaikan hasil pekerjaannya sesuai jadwal. Kami "yang di balik layar" menarik nafas lega.

Ada pengalaman yang sungguh menarik pada saat Widjojo menjadi Ketua Delegasi Indonesia dalam sidang IGGI. Ia selalu menghendaki bahwa segera setelah sidang berakhir, hasilnya secara tertulis dapat secepatnya disampaikan kepada Presiden, sebelum Presiden membacanya dari surat kabar pagi. Untuk keperluan itu, Widjojo meminta saya selaku Menteri PAN/Wakil Ketua Bappenas, agar selalu siap pada sekitar pukul 04.00 pagi WIB, menerima telepon Widjojo langsung dari Belanda untuk menyampaikan hasil sidang.

Ternyata pekerjaan ini tak selalu berjalan mulus. Pernah sumber utama laporan itu, Widjojo sendiri, tidak lancar menyampaikan bahan laporan IGGI itu kepada saya. Suatu kali, pada pukul 5.00 pagi di Jakarta atau pukul 11.00 malam waktu Belanda, ketika Widjojo sedang menelpon saya, lama-lama suaranya "nyaris tak terdengar", sampai benar-benar hilang. Kejadian itu berlangsung 30 menit. Saya pun panik. Apa yang bisa saya laporkan kepada Presiden kalau begini? Akhirnya saya minta Saleh Afiff, anggota delegasi yang tinggal sehotel dengan Widjojo, untuk melihat apa yang terjadi. Mengapa suaranya hilang, tetapi telepon tidak ditutup? Ternyata Bapak Ketua Delegasi Indonesia ini tertidur di samping telepon. Ia kelelahan rupanya. Setelah dibangunkan oleh Saleh Afiff, barulah ia melanjutkan pembicaraan melalui telepon. Saya pernah juga meminta F. Rezy Almatsier membangunkannya. Wah, ada-ada saja! Peristiwa semacam ini sempat terjadi dua tiga kali selama kurun waktu 1973-1982.

Masalah "ketiduran" ini pernah juga terjadi di ruang kerjanya. Saat memimpin rapat kecil, tiba-tiba saja ia terlelap. Tentu karena ia kurang tidur dan terlalu lelah. Maka kalau sudah begitu, kami melanjutkan rapat sendiri dengan suara pelan-pelan, sambil

menunggu ia bangun dari tidurnya. Biasanya tak lama, hanya 10 menit.

Lalu ia melanjutkan memimpin rapat di ruangan yang "dilengkapi" ubi goreng, singkong, dan tahu goreng yang dibeli dari pedagang kaki lima. Nasi padang bungkus adalah santapan kami saat siang hari. Pokoknya sederhana, sesuai dengan sifat Ketua Bappenas itu sendiri.

Sumbangan pikiran Widjojo sebagai ilmuwan di bidang ekonomi tidak tanggung-tanggung. Ia sangat mendalami berbagai forum kerja sama ekonomi internasional dan regional, seperti ASEAN, Dialog Utara-Selatan *(North and South Dialogue),* APEC, NAFTA dan AFTA. Demikian pula ia sangat memahami berbagai lembaga multilateral, seperti UNCTAD, World Bank dan IMF. Ia selalu berupaya agar negara-negara berkembang termasuk Indonesia bisa memanfaatkan berbagai forum kerja sama ekonomi dan lembaga multilateral itu untuk kemajuan dan kepentingan pembangunan nasionalnya. Tak heran kalau nama Profesor Widjojo Nitisastro sangat dikenal luas di kalangan internasional, di kelompok negara berkembang maupun negara maju.

Saya sungguh bersyukur dapat mendampingi pengabdian Widjojo. Sewaktu menjabat Menteri Negara Perencanaan Pembangunan/Ketua Bappenas tahun 1983, saya masih berhubungan dengan beliau, yang menjabat sebagai Penasihat Presiden di bidang Ekonomi sejak tahun 1983. Ketika saya menjadi Menteri Keuangan (tahun 1988-1993), Widjojo juga tetap berkantor di Bappenas. Sekurang-kurangnya seminggu sekali kami masih saling berhubungan atau berkonsultasi lewat telepon. Sampai kini pun ia masih bekerja dan bekerja terus untuk negara.

Baru-baru ini seorang wartawan yang biasa mengikuti rombongan Presiden ke mancanegara mengutarakan keheranannya kepada saya. Menurutnya, saat anggota rombongan tidur dan lampu di pesawat kepresidenan padam, kursi Widjojo-lah satu-satunya yang menyala. Sepanjang jalan ia membaca dan menulis dengan penuh konsentrasi. Ya, memang itulah Widjojo, profesor yang pekerja keras tetapi tetap berbudi halus.

Rasanya tak berlebihan kalau saya menganggap segala sifat khas positif Widjojo dalam pembangunan bangsa dan negara perlu

diteladani oleh generasi muda untuk menjaga kesinambungan pembangunan nasional kita.

Mas Wid, Selamat Ulang Tahun yang ke-70! Semoga Tuhan senantiasa melimpahkan taufik dan hidayah-Nya, kesehatan yang prima, dan panjang umur. Mudah-mudahan dapat terus mengabdi kepada negara dan bangsa sepanjang mungkin. Amin! ◆

Juli 1997

30

Sosok "Pak Lurah" Panutan

Saleh Afiff *

1. Pendahuluan

Dalam tatanan masyarakat tradisional di berbagai penjuru Tanah Air, sebutan "lurah" diberikan kepada pemimpin masyarakat sebagai penghormatan yang mengandung dampak politis, ekonomis dan sosial. Umumnya dalam gelar "lurah" terpancar kewibawaan diiringi *authority* seorang pemimpin yang memberi tuntunan, bimbingan dan perlindungan kepada kawulanya.

Wibawa dan kuasa seorang lurah secara pas dinyatakan dalam sebutan primus inter pares atau *the first among equals* dengan perilaku *ing ngarso sung tulada*, *ing madya mangun karso* dan *tutwuri handayani* seperti dikenal dalam budaya Jawa yang telah diterima menjadi bagian dari tata nilai kehidupan masyarakat Indonesia.

Bagi para kolega seprofesi, teman sejawat di pemerintahan dan sesama warga negara yang mengenal dekat pribadi Pak Widjojo, gelar kehormatan yang diberikan kepada beliau, "Pak Lurah", benar-benar menggambarkan rasa kagum disertai hormat yang tinggi atas kekayaan nalar pengetahuan, pengabdian dan pelayanan yang telah ditunjukkan olehnya. Pak Widjojo Nitisastro adalah "Pak Lurah" yang memimpin di depan di antara sesama rekan dan teman

* Prof. Dr. Saleh Afiff adalah Guru Besar dan mantan Direktur LPEM Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; di Bappenas selama 1967-1993 sebagai Kepala Biro Pertanian sampai menjadi Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional / Ketua Bappenas (1988-1993); Menko Ekuin dan Pengawasan Pembangunan (sejak 1993).

sejawat, serta yang menuntun barisan maju melangkah ke depan, bersama-sama menekuni proses pembangunan menuju persinggahan-persinggahan sebagai target sasaran antara, untuk kemudian melangkah maju terus ke persinggahan sasaran berikutnya. Beliau juga adalah "Pak Lurah" yang memberi inspirasi dan prakarsa, dan yang terjun aktif bersama rekan mitra kerja melaksanakan tugas untuk mewujudkan visi dan gagasan ke dalam kegiatan konkret. Beliau juga adalah "Pak Lurah" yang mengendalikan dan memberi bekal panutan, agar barisan tidak menyimpang dari jalur dan tetap konsisten menuju persinggahan-persinggahan yang telah disasarkan. Dalam semua proses, beliau terlibat aktif membangun kebersamaan. *He is the first among equals*.

2. Peduli Terhadap Masalah Lingkungan

Menulis tentang pribadi yang sangat dihormati dan dikagumi bukanlah pekerjaan yang mudah. Terasa sulit menghindarkan diri dari pandangan yang cenderung bersifat subjektif. Namun demikian, untuk menulis pribadi Bapak Widjojo Nitisastro, yang akrab dipanggil dengan Pak Widjojo oleh para kolega, pandangan yang bersifat subjektif akan hilang dengan sendirinya, karena siapa pun yang pernah berhubungan kerja dengan Pak Widjojo akan mempunyai kesan yang tidak berbeda. Beliau adalah seorang pribadi yang mempunyai pandangan jauh ke depan atas pembangunan Indonesia dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Dengan pandangan jauh ke depan, disertai dengan penguasaan yang sangat baik atas masalah secara makro, dan pendalaman secara mikro yang nyaris sempurna, serta didasari dengan kepedulian dan dedikasi yang sangat tinggi terhadap pembangunan tanpa ada kepentingan pribadi dan politik, dan dengan mencermati keadaan internasional, bersama rekan-rekan para ekonom. Pak Widjojo sebagai pembantu utama Presiden telah berhasil menggagas dan menyusun konsep kebijakan pembangunan Indonesia secara komprehensif terpadu. Konsep kebijakan ini telah mampu dilaksanakan secara bertahap dengan sungguh-sungguh memerhatikan masalah politis psikologis guna menghindari adanya gejolak, dengan hasil seperti sekarang ini. Semua ini hanya dapat terlaksana berkat kesempatan dan kepercayaan disertai dukungan yang

diberikan oleh Bapak Presiden kepada Pak Widjojo dan rekan-rekan ekonom.

Sejak masih di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI), kepedulian Pak Widjojo terhadap pembangunan nasional sudah sangat menonjol. Beliau sudah mempunyai wawasan bahwa dalam proses pembangunan, pemerintah berperan untuk merencanakan pembangunan, dengan sasaran-sasaran yang jelas, serta menumbuhkan peran serta rakyat dalam pembangunan.

Konsep pembangunan nasional dari Pak Widjojo bersama-sama kelompok dosen UI: Pak Ali Wardhana, Pak Sadli, Pak Emil Salim, Pak Subroto, Pak Fuad Hassan, Pak Suhadi Mangkusuwondo, dan para dosen lain berbeda dengan konsep yang dianut oleh Pemerintah Orde Lama. Dalam perjalanan pengembangan konsep itu serta pelaksanaannya, banyak tokoh-tokoh di lingkungan pemerintah ikut berperan, antara lain Pak Radius Prawiro dan Pak Rachmat Saleh.

Sejak bergabung di FEUI di bawah asuhan Pak Sumitro Djojohadikusumo, Pak Widjojo memang sudah menonjol. Untuk memperkuat jajaran tenaga pengajar, Pak Sumitro mengangkat asisten pengajar. Beberapa di antaranya adalah Pak Widjojo, Pak Ali Wardhana, Pak Sadli, Pak Subroto, dan Pak Emil Salim. Oleh Pak Sumitro Djojohadikusumo, beliau-beliau diprogram untuk memperoleh jenjang pendidikan yang lebih tinggi di luar negeri.

Sewaktu terjadi kekosongan pimpinan di FEUI akibat gejolak politik pada pertengahan tahun lima puluhan, Prof. Djokosoetono (Dekan Fakultas Hukum U.I.) mengambil alih kendali kepemimpinan untuk meneruskan proses belajar-mengajar di FEUI. Berkat wibawa beliau, para asisten pengajar muda memperoleh kesempatan meneruskan pendidikan lanjutan ke Amerika Serikat. Rombongan pertama yang dikirim ke luar negeri antara lain Pak Widjojo, Pak Wahjoe Soekotjo dan Pak Barli Halim (almarhum) untuk belajar di University of California, Berkeley, Amerika Serikat, sedangkan Pak Suhadi Mangkusuwondo ke Massachusetts Institute of Technology. Saya sendiri bersama Pak Emil Salim menyusul ke UC Berkeley, pada tahun 1959. Rekan-rekan lain yang memperoleh kesempatan meneruskan pendidikan lanjutan ke Amerika Serikat adalah Pak Sumarlin dan Pak Ismael ke Pittsburg. Di Berkeley, saya

menempuh pendidikan S-2 pada Graduate School of Management untuk memperoleh gelar MBA, yang saya selesaikan pada tahun 1961.

Sewaktu bersama belajar di Berkeley, atas inisiatif Pak Widjojo, diadakan diskusi informal tentang masalah-masalah ekonomi. Diskusi-diskusi sering dilakukan pada hari Sabtu dengan tema bagaimana membangun ekonomi Indonesia di masa depan. Dalam kesempatan diskusi-diskusi itulah digalang kebersamaan untuk mempertajam nalar serta mengembangkan konsep-konsep ekonomi pembangunan yang dinilai tepat bagi Indonesia. Kebersamaan di Berkeley membentuk *l'esprit de corps* yang kuat dan kental di antara kami yang tidak saja mengembangkan *bondage of friendship* tetapi juga kebersamaan visi bagi bentuk pembangunan ekonomi yang dinilai tepat bagi Indonesia.

Pada tahun 1961, Pak Widjojo berhasil menyelesaikan PhD nya dan saya juga berhasil meraih MBA. Kemudian kami pulang ke Indonesia memenuhi panggilan tugas untuk mengajar di Fakultas Ekonomi UI. Sewaktu kami kembali ke Tanah Air, kondisi ekonomi, politik dan sosial benar-benar sangat memprihatinkan. Dengan semboyan "politik adalah panglima" praktis kehidupan ekonomi telantar. Bahkan, kami harus berjuang keras mempertahankan eksistensi FEUI dan pengajaran ilmu ekonomi yang telah kami pelajari di luar negeri. Hampir saja FEUI dibubarkan karena dinilai melawan arus dan dinilai berada di luar sistem "politik adalah panglima". Sebagai Wakil Ketua Jurusan Ekonomi Perusahaan saya bersama rekan-rekan dengan gigih mempertahankan dan mengembangkan pengajaran Ilmu Ekonomi di FEUI. Waktu itu Dekan FEUI dijabat oleh Prof. Soeriaatmadja (alm.) dan Sekretaris Dekan dijabat oleh Prof. Barli Halim (alm). Di masa-masa sulit itu Pak Widjojo dengan tekun dan gigih bertindak memimpin kita semua untuk tetap memegang teguh prinsip-prinsip ekonomi yang kita anut. Berkat "ketokohan" beliau sebagai "Pak Lurah" buat kami semua para kolega beliau, eksistensi FEUI dapat terus dipertahankan.

Pada tahun 1963 saya ditugasi memperdalam bidang Pertanian di Food Research Institute, Stanford University di Amerika Serikat. Penugasan ini saya selesaikan tahun 1964 dan kemudian saya melanjutkan studi Ekonomi Pertanian di Oregon State University

untuk mencapai gelar PhD. Program ini saya selesaikan tahun 1967. Selama saya berada di Amerika Serikat dari tahun 1963 sampai 1967, komunikasi dengan Pak Widjojo dan rekan-rekan mitra kerja di FEUI tetap terjalin. Perkembangan di Tanah Air dapat terus saya pantau. Kejadian-kejadian luar biasa menyangkut proses peralihan Orde Lama ke Orde Baru, sekitar tahun 1965 dan 1966 sungguh mendebarkan, apalagi bagi saya yang jauh di Amerika Serikat. Namun, berkat terjalinnya informasi dari Tanah Air dan komunikasi yang akrab dan terus menerus dengan Pak Widjojo dan rekan-rekan di FEUI saya dan kolega lain yang sedang belajar di Amerika Serikat merasa dekat dan ikut merasakan proses peralihan itu. Pada saat itu ketokohan Pak Widjojo sebagai "Pak Lurah" bagi kami semua sangat membantu memberi dorongan dan semangat.

3. Membantu Presidium Kabinet

Pada saat-saat kritis di tahun 1965/1966, Pak Widjojo diminta membantu Presidium Kabinet sebagai Ketua Tim Ahli Bidang Ekonomi Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet. Kepercayaan ini membuka cakrawala baru bagi penanganan masalah-masalah ekonomi. Kebijakan strategi yang mengoreksi tatanan kebijakan ekonomi Orde Lama dengan mengacu kepada UUD 1945 segera diluncurkan. Landasan dasar dan sistem manajemen ekonomi Orde Baru berhasil dirumuskan yang kemudian dituangkan dalam Ketetapan MPRS No.XXIII/1966 tentang "Pembaharuan Kebijakan Landasan Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan". Untuk meneruskan upaya pembaharuan ekonomi yang sudah dirintis seperti diuraikan di muka, Presiden Soeharto kemudian meningkatkan Tim Ahli Bidang Ekonomi Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet menjadi Tim Ahli Ekonomi Presiden dengan Keppres No. 195 Tahun 1968. Tim Ahli Ekonomi Presiden itu diketuai oleh Pak Widjojo, dengan anggota Pak Subroto, Pak Sadli, Pak Ali Wardhana, Pak Sumitro Djojohadikusumo, Pak Emil Salim, Pak Frans Seda dan Pak Radius Prawiro. Bersama para anggota Tim dan kolega ekonom lainnya, Pak Widjojo dengan gigih memperjuangkan konsep-konsep ekonomi yang tepat bagi Indonesia, terutama bidang fiskal dan moneter yang kemudian menjadi acuan bagi penyusunan landasan dan pula dasar pembangunan ekonomi Indonesia.

Setelah menyelesaikan PhD di Oregon State University tahun 1967, saya pulang ke Indonesia untuk kembali mengajar di FEUI dan bekerja di Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM) UI sebagai Direktur. Saat itu Dekan FEUI dijabat oleh Pak Ali Wardhana. Beberapa bulan kemudian, saya diminta Pak Widjojo membantu beliau di Bappenas. Seperti diketahui, pada tanggal 20 Juli 1967 Pak Widjojo diangkat Presiden menjadi Ketua Bappenas dengan tugas menyusun perencanaan program pembangunan nasional.

Pak Widjojo menunjuk saya sebagai Kepala Biro Pertanian dan Pengairan yang khusus ditugasi menangani program pembangunan di bidang Pertanian dan Pengairan. Sejak tanggal 9 September 1971, Pak Widjojo diangkat sebagai Menteri Negara yang membantu Presiden dalam perencanaan pembangunan nasional merangkap Ketua Bappenas. Tugas membantu Pak Widjojo di Bappenas berlanjut terus sewaktu kemudian beliau diangkat menjadi Menko Ekuin merangkap Ketua Bappenas pada tanggal 28 Maret 1973 dalam Kabinet Pembangunan II dan saya diangkat sebagai Deputi Ketua Bappenas Bidang Ekonomi sekaligus merangkap Asisten Menko Ekuin. Bahkan, akhirnya saya memperoleh kesempatan terus meningkatkan karir di Bappenas ke jenjang Wakil Ketua Bappenas merangkap Menteri PAN dalam Kabinet Pembangunan IV dan berlanjut menapak jejak beliau dan menduduki kursi beliau sebagai Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas pada Kabinet Pembangunan V.

Pada saat-saat menentukan sewaktu kami semua di Bappenas sedang sibuk-sibuknya menyiapkan Repelita I, pada tahun 1968 Pak Widjojo menunjukkan ketokohan beliau sebagai "Pak Lurah" yang *mumpuni*[1].

Semua pekerjaan dibagi habis dan beliau dengan tekun bekerja bersama-sama semua staf. Saat itulah kami rasakan betapa beratnya memikul beban dan tanggung jawab menyusun Repelita dengan dukungan sarana dan prasarana yang minim. Semua, tanpa kecuali bekerja keras tanpa mengenal lelah dan istilah istirahat. Saat itu kami semua tidak mengenal batasan siang dan malam, pagi dan sore, rumah serasa pindah ke Bappenas.

1 *mumpuni* artinya menguasai segala masalah dan cara penyelesaiannya.

Kalau dikenal istilah "berangkat pagi pulang sore", bagi kami yang berlaku adalah "berangkat pagi pulang pagi". Dengan kerja keras semua staf, yang harus melakukan sendiri penulisan, pengetikan dengan mesin tik *manual* yang sudah tua dan kemudian belepotan dengan cipratan tinta hitam mesin stensil yang juga sudah tua, disertai kegigihan Pak Widjojo memperjuangkan landasan dasar pembangunan, akhirnya Repelita I berhasil disusun dan disampaikan kepada Bapak Presiden untuk diputuskan.

Keberhasilan ini meluluhkan "penderitaan" tidak tidur berhari-hari. Ada peristiwa kecil yang terus membekas di hati saya pada saat-saat menegangkan menyiapkan Repelita I. Semua staf bersama Pak Widjojo menyusun bagian demi bagian, halaman demi halaman konsep Repelita. Suatu saat sekitar jam 11 malam, Pak Widjojo tertidur karena kelelahan. Karena pekerjaan dilaksanakan bersama-sama dengan beliau, kami semua menunggu sampai beliau terbangun.

Pengalaman menyusun Repelita I berulang kembali pada saat menyiapkan bahan-bahan untuk diperjuangkan dalam sidang-sidang IGGI pada tahun 1968/1969. Saya sampai tidak tidur selama dua malam.

Di samping tetap mengajar di Fakultas Ekonomi, Pak Widjojo, Pak Ali Wardhana, Pak Emil Salim, Pak Subroto dan Pak Sadli di minta mengajar di Sesko TNI AD Bandung. Dalam kesempatan itu Pak Widjojo bersama kolega dari FEUI mengajarkan konsep-konsep ekonomi yang mewarnai kebijakan-kebijakan Pemerintah dalam pengelolaan perekonomian negara kepada para perwira ABRI. Mulailah terbentuk komunikasi konstruktif dengan kalangan militer tentang pemikiran-pemikiran baru bagi pembangunan ekonomi.

Di kemudian hari, tim pengajar ekonomi di Seskoad, masuk menjadi anggota Tim Ahli Bidang Ekonomi Staf Pribadi Ketua Presidium Kabinet, yang kemudian ditingkatkan statusnya pada tahun 1968 menjadi Tim Ahli Ekonomi Presiden dengan pimpinan Pak Widjojo. Para anggota Tim Ahli Ekonomi Presiden ini, dalam beberapa Kabinet Pembangunan, menduduki jabalan-jabatan penting termasuk Pak Widjojo yang ditugasi memimpin Badan Peren-

canaan Pembangunan Nasional (Bappenas), merangkap Menteri Koordinator Ekuin sampai dengan tahun 1983.

Pada mulanya, konsep-konsep kebijakan ekonomi pembangunan dari Pak Widjojo cs yang diusulkan kepada Bapak Presiden lebih diarahkan pada upaya mengatasi kesulitan ekonomi yang diakibatkan oleh inflasi yang sangat tinggi, defisit anggaran dan kekurangan pangan. Oleh karena itu, kebijakan ekonomi mendasar yang perlu segera dilaksanakan adalah memerangi inflasi, menanggulangi defisit anggaran dan upaya penyediaan pangan, serta kebutuhan pokok rakyat lainnya, sebagai suatu kebijakan yang harus dilaksanakan dalam jangka waktu pendek. Gagasan memperbarui sistem perekonomian disertai program konkret menanggulangi kesulitan ekonomi yang dihadapi akhirnya dituangkan dalam Ketetapan MPRS No.XXIII Tahun 1966. Tap MPRS ini kemudian diikuti oleh kebijakan ekonomi Orde Baru yang menetapkan anggaran berimbang, neraca perdagangan yang terkendali, rehabilitasi infrastruktur, peningkatan produksi pangan, pembangunan pertanian, dan lain-lain. Tap MPRS inilah yang kemudian menjadi dasar dalam penyusunan GBHN.

Di samping melahirkan konsep-konsep kebijakan pembangunan serta sasaran dan tujuannya, Pak Widjojo juga langsung mengikuti dengan tekun rincian pelaksanaan kebijakan pembangunan di lapangan, sehingga apabila ada penyimpangan-penyimpangan atas kebijakan yang telah digariskan segera dapat dilakukan penyesuaian seperlunya. Karena kesungguhan hati dan pengabdian total tanpa ada kepentingan pribadi dan politik, kecuali untuk Republik, maka semua kepentingan departemen/instansi yang sudah disetujui oleh Pak Widjojo, memberikan rasa mantap bagi pimpinan departemen/instansi yang bersangkutan untuk melaksanakannya di lapangan meskipun pada tahap pertama menghadapi banyak tantangan. Mereka memperoleh rasa terlindungi dan jaminan dari Pak Widjojo.

Sebagai salah seorang pembantu beliau di Bappenas yang kemudian dipercayakan meneruskan kepemimpinan dan pola kerja beliau di Bappenas, saya sangat beruntung ikut bersama Pak Widjojo sejak awal merancang dan mengikuti program-program pembangunan nasional. Masih segar di ingatan saya beberapa

pemikiran dan langkah Pak Widjojo dalam menangani pembangunan Indonesia.

Sebagaimana telah diketahui pada tahun 1966 tingkat inflasi adalah sekitar 650 persen. Keadaan ekonomi dan sosial sangat tidak mendukung untuk membangun. Disiplin nasional sangat merosot, investasi baru tidak ada. Negara sering dilanda krisis pangan yang bersifat kronis di berbagai daerah.

4. Konsep Trilogi Pembangunan

Menghadapi kenyataan demikian, Pak Widjojo melahirkan konsep kebijakan pembangunan, yang dikenal dengan Trilogi Pembangunan "Stabilitas, Pertumbuhan, dan Pemerataan", dengan Delapan Jalur Pemerataan, melalui tahap-tahap pembangunan, secara berurutan. Inilah kredo pembangunan nasional lima tahunan yang telah ditetapkan dalam GBHN sejak Pelita I sampai sekarang.

Pada tahap awal Orde Baru (1966-68), tindakan kebijakan yang sangat mendesak adalah rehabilitasi lembaga-lembaga ekonomi yang erat kaitannya dengan pemenuhan hajat hidup orang banyak. Dicetuskannyalah berbagai kebijakan untuk penyediaan pangan, sandang dan papan. Pak Widjojo menyadari betapa kritisnya keadaan penyediaan pangan pada waktu itu.

Untuk mengatasi kesulitan pangan itu Pak Widjojo mencetuskan strategi penanggulangan krisis pangan dengan tindakan-tindakan kebijakan pengadaan beras melalui impor untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek dan sekaligus peluncuran program pengadaan melalui intensifikasi produksi beras di dalam negeri. Untuk memicu pertumbuhan produksi beras, disusunlah berbagai program pembangunan pertanian yang meliputi program pembangunan infrastruktur pertanian dan program peningkatan produksi pangan melalui penyebaran teknologi pertanian.

Di samping itu diciptakan pula sistem insentif melalui kebijakan harga pangan, program intensifikasi-ekstensifikasi pangan, pengaturan distribusi, harga, pemasaran dan kebijakan stok beras. Pak Widjojo menghasilkan tindakan kebijakan harga dasar, harga batas bawah *(floor price)* dan harga batas atas *(ceiling price)*. Beliau memandang kebijakan harga ini sangat sentral, karena pangan khususnya beras adalah komoditi strategis dan harganya tidak

boleh sepenuhya dibiarkan mengikuti harga bebas, tetapi harus dijaga agar tetap wajar baik bagi produsen maupun konsumen.

Untuk mencapai tujuan itu, saran Pak Widjojo agar untuk pengadaan pangan pemerintah memberi subsidi yang disetujui Presiden sehingga dapat dihindari adanya potensi gejolak yang dapat mempengaruhi stabilitas politik dan sosial yang sangat diperlukan untuk menjamin kelangsungan pembangunan.

Dari penerapan kebijakan di sektor pertanian yang dilaksanakan secara konsisten, produksi beras dalam negeri meningkat dari 12,2 juta ton pada tahun 1969 menjadi 24 juta ton pada tahun 1983. Dengan keberhasilan mencapai swasembada penyediaan beras dengan produksi sebesar 25,9 juta ton pada tahun 1984, Indonesia mendapat penghargaan dari FAO.

Langkah awal yang diambil pemerintah untuk mengupayakan perbaikan ekonomi sebelum dapat melaksanakan pembangunan adalah menyehatkan keadaan moneter. Upaya ini harus dibarengi dengan penerapan langkah-langkah kebijakan di bidang fiskal dan langkah-langkah kebijakan di bidang perdagangan, serta langkah-langkah kebijakan sektor riil, misalnya pertanian, perhubungan, pertambangan dan energi, pekerjaan umum, industri, kesehatan, dan sebagainya. Dengan memerhatikan faktor penyebab ketidakstabilan di bidang moneter, maka langkah kebijakan awal yang ditempuh adalah menerapkan kebijakan anggaran berimbang, membatasi ekspansi kredit, membuat peraturan-perundangan tentang Bank Sentral serta pokok-pokok perbankan, peraturan perundangan penanaman modal, dan pembentukan Bulog.

Penerapan kebijakan anggaran berimbang yang dilaksanakan selama ini telah terbukti dapat meredam inflasi yang sangat tinggi, seperti dialami tahun 1966 sebagai akibat kebijakan cetak uang untuk menutup pengeluaran anggaran yang lebih besar dari penerimaannya. Sejak tahun 1970, pemerintah juga telah menerapkan kebijakan mata uang rupiah yang *convertible,* dan tidak ada pembatasan terhadap arus devisa masuk atau keluar Indonesia.

Pertimbangan pemerintah mengambil kebijakan untuk memerangi inflasi, adalah pertama, karena inflasi merusak harga sebagai pengatur kegiatan ekonomi dan menguras sumber daya yang justru sangat dibutuhkan untuk pembangunan ekonomi. Dengan adanya

kesulitan neraca pembayaran dan permasalahan kronis yang ditimbulkan oleh kebijakan anggaran defisit, berarti tidak ada kemampuan untuk melaksanakan pembangunan.

5. Masalah Utang Luar Negeri

Utang luar negeri Orde Lama diselesaikan dengan koordinasi yang erat dengan Departemen Keuangan, Bank Indonesia, serta instansi terkait. Setelah data tentang utang Orde Lama yang berjumlah sekitar 2,4 miliar dollar AS diketahui, Pak Widjojo bersama para mitra kerja mengusahakan cara penyelesaian yang dipandang dapat mendukung pembangunan nasional.

Pendekatan dengan para kreditor dilakukan untuk mencari modus tunggal yang dapat diterima para kreditor baik terhadap blok Barat maupun blok Timur. Setelah berkali-kali dilakukan upaya untuk merundingkan cara-cara penyelesaiannya, secara bertahap dicapai penyelesaian antara lain, utang pokok dan bunga pinjaman 1966 yang jatuh tempo pada tahun 1967 dibayar selama delapan tahun dengan masa tenggang tiga tahun. Bunga pinjaman dihitung atas jumlah yang ditangguhkan. Perundingan selanjutnya dilakukan tahun 1967 untuk penundaan pembayaran utang pokok dan bunga pinjaman yang jatuh tempo pada tahun 1968. Demikian seterusnya, perundingan penangguhan utang dilakukan tahun 1968 untuk jumlah utang yang jatuh tempo di tahun berikutnya, sehingga setiap tahun dilakukan perundingan penangguhan utang. Setiap selesai perundingan melalui forum Paris Club, disusul perundingan bilateral dengan masing-masing kreditor sesuai kesepakatan dalam perundingan penangguhan utang. Pola demikian dipandang tidak efisien serta tidak menentu untuk masa yang akan datang, terutama bagi kebijakan fiskal dan moneter serta para investor.

Dari cara penyelesaian terhadap krisis utang tersebut, Pak Widjojo tidak henti-hentinya bersama para mitra kerja mencari cara perbaikan penyelesaian utang lama secara menyeluruh, agar diperoleh peluang bagi Indonesia untuk membangun lebih lanjut. Dengan konsentrasi penuh dan tidak mengenal lelah, serta memanfaatkan jasa Dr. Abs yang ditunjuk mewakili para kreditor disertai staf Bank Dunia dan IMF, pada tahun 1970 dicapai suatu cara penyelesaian utang terhadap semua kreditor secara menyeluruh yang isinya

antara lain; utang pokok diangsur selama 30 tahun sejak 1970 sampai dengan 1999; utang bunga dibayar selama 15 tahun terhitung dari tahun 1985 sampai dengan 1999; Indonesia punya *option* untuk menangguhkan sebagian pembayaran utang pokok selama delapan tahun 1992-1999 dengan bunga 4 persen. Dengan cara penyelesaian utang lama tersebut Indonesia dapat melakukan pembangunan dengan baik. Peranan Pak Widjojo dalam mencapai kesepakatan ini sangat berarti.

Berdasarkan pengalaman yang diperoleh dari pendalaman pengamatan terhadap penyelesaian utang lama, Pak Widjojo sebagai Ketua Bappenas pada tahun 1970 juga menggariskan kebijakan, bahwa yang dapat melakukan pinjaman utang luar negeri untuk departemen/lembaga non departemen maupun BUMN/BUMD hanya pemerintah pusat yang proyek-proyeknya sudah disetujui terlebih dahulu oleh Bappenas.

Utang luar negeri yang memang sangat diperlukan hanya dipergunakan untuk membiayai proyek-proyek yang sangat tinggi prioritasnya, baik untuk proyek yang sangat membantu dalam memacu pertumbuhan ekonomi yang *quick yielding* maupun untuk proyek-proyek yang akan sangat membantu dalam rangka pemerataan maupun pengentasan kemiskinan, melalui proyek-proyek Inpres dan Banpres.

Didasari kepentingan untuk mewujudkan cita-cita membangun bangsa secara terpadu dan berkelanjutan dan merujuk pada keberhasilan tim perunding Indonesia menjadwalkan utang-utang Orde Lama, Pemerintah menyadari perlunya penggalangan sumber-sumber dana pembiayaan yang bersyarat lunak bagi pembangunan. Melalui *lobby* yang kuat, terbentuklah konsorsium para donor untuk membantu Indonesia. Konsorsium itu dikenal dengan Inter Governmental Group on Indonesia (IGGI) yang bersidang untuk pertama kalinya pada tanggal 22-24 Februari 1967 di Hotel Amstel, Amsterdam, yang diikuti oleh 12 negara dan lima organisasi internasional.

Sejak sidang pertama IGGI sampai sidang IGGI ke-34 di Den Haag, yang merupakan sidang terakhir, 12-13 Juni 1991, Pak Widjojo tidak pernah absen dalam berbagai kapasitas. Dalam kurun waktu yang panjang itu, beliau telah berhasil sebagai penggerak untuk menghimpun bantuan luar negeri untuk pembangunan nasional.

Kegiatan penggalangan bantuan luar negeri terus berlanjut dengan pembentukan Consultative Group on Indonesia (CGI) yang bersidang untuk pertama kalinya di Paris pada tahun 1992 dan Pak Widjojo tetap aktif memberikan sumbangan pemikiran, bimbingan dan arahan guna lebih mendayagunakan sumber daya pembiayaan yang diperoleh dari konsorsium CGI. Keberhasilan Indonesia memperoleh kepercayaan negara donor dan lembaga-lembaga internasional terutama berkat konsistensi pelaksanaan pembangunan nasional secara bertahap dan berkesinambungan disertai manajemen perekonomian yang sangat hati-hati *(prudent macro economic management)*.

Bagi para donor, kebijakan dasar penanganan utang luar negeri yang hati-hati dan pemenuhan komitmen melunasi cicilan utang bunga dan pokok sesuai dengan jadwal, merupakan unsur pokok bagi peningkatan kredibilitas Indonesia. Saya boleh mengatakan bahwa keberhasilan ini adalah berkat adanya landasan kebijakan yang telah diletakkan oleh Pak Widjojo, dan beliau terus memantau pelaksanaannya sehingga konsistensi penerapan kebijakan utang luar negeri terjamin pelaksanaannya.

Beliau selalu mengikuti dari waktu ke waktu kemajuan yang dicapai dan siap mencari penyelesaian akhir yang paling menguntungkan Republik atas segala bentuk permasalahan yang timbul. Dalam menangani masalah pembangunan Indonesia khususnya dalam sidang-sidang konsorsium dimaksud, pemikiran, lobby dan kehadiran Pak Widjojo selalu memberi warna terhadap hasil sidang-sidang IGGI dan CGI, yang setiap tahun beliau tidak pernah absen.

Di awal masa-masa mengatasi krisis pangan (1972-1974), Pak Widjojo mengikuti semua aspek kegiatannya, misalnya bantuan pangan dalam rangka PL 480 dari Amerika Serikat. Beliau bersama instansi terkait selalu siap memantau kapal yang mengangkut apa, berapa ton, kapan berangkat, sekarang posisinya di mana, kapan sampai di Indonesia, dan sering sekali mengarahkan kapal ke daerah yang paling membutuhkan, dan seterusnya. Demikian juga administrasi keuangannya, berapa nilainya dalam valuta asing, berapa nilai lawan dalam rupiah, kapan masuk Kas Negara, serta

memerhatikan juga kemampuan ekonomi rakyat pada waktu itu dan sebagainya.

Untuk menunjang pengadaan pangan, Pak Widjojo juga sangat memerhatikan proyek-proyek di bawah departemen yang tujuannya adalah meningkatkan produksi baik melalui program intensifikasi maupun ekstensifikasi, termasuk penyediaan benih unggul, pupuk, pestisida, penetapan harga gabah, yang dari awal beliau memang mempunyai kepedulian yang sangat tinggi terhadap kesejahteraan rakyat. Program stok pangan yang dikelola Bulog juga sangat diperhatikan termasuk masalah distribusinya. Pembangunan jalan termasuk alat-alat berat yang diperlukan, pelabuhan laut, penerbangan perintis untuk membuka daerah yang terpencil serta pembangunan sektor strategis lainnya selalu mendapat perhatian penuh dari Pak Widjojo. Sarana dan prasarana yang berkaitan dengan pengadaan pangan dari sektor lain seperti pekerjaan umum, melalui pembangunan sistem pengairan, masalah pembangunan maupun peningkatan jalan terkait mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari Pak Widjojo.

Kegiatan operasional semacam ini tidak terlepas dari pantauan Pak Widjojo. Karena beliau menguasai dengan sangat baik semua organ kegiatan ekonomi Indonesia sebagai suatu sistem kesatuan, ibarat seorang dokter umum yang sekaligus juga spesialis dari semua fungsi faal tubuh. Dalam kesempatan itu saya sangat beruntung memperoleh kepercayaan membantu beliau sehari-hari di Bappenas.

Untuk memacu pembangunan ekonomi, Pak Widjojo, setelah diselesaikannya UU PMA, juga mengundang masuknya modal asing, melalui sektor-sektor yang memang akan dikembangkan untuk penanaman modal asing dengan fasilitas antara lain *tax holiday*. Sementara itu dengan kebijakan anggaran berimbang (disiplin anggaran) Pak Widjojo bersama para rekan mitra kerja, juga memacu penerimaan dalam negeri antara lain dengan melakukan perubahan pranata hukum di bidang perpajakan berupa perubahan dari pajak penjualan menjadi pajak pertambahan nilai, perubahan tarif pajak penghasilan, serta perubahan sistem, pemungutan pajak menjadi *self assessment*. Kebijakan menggalakkan pengumpulan dana dari masyarakat melalui perbankan juga

ditempuh, seperti Tabungan Berhadiah, Tabanas, Simpedes, yang hasilnya dapat dipergunakan untuk membiayai pembangunan.

Dengan memegang teguh pada Repelita dan UU APBN, sektor-sektor riil seperti industri, pertanian, pertambangan dan energi, pekerjaan umum, perhubungan, kesehatan, tidak terlepas dari perhatian Pak Widjojo untuk dibangun. Sektor industri, yang menunjang pengadaan pangan seperti pupuk yang sangat diperlukan petani segera dibangun dan sekarang sebagian sudah ada yang diekspor. Pabrik semen juga dikembangkan untuk menunjang pembangunan, demikian pula pabrik tekstil.

6. Peningkatan Ekspor

Dengan pembangunan nasional yang dirancang secara terpadu dan selalu dipantau perkembangan implementasinya, dan memerhatikan para pesaing dari negara lain, Indonesia dituntut siap melakukan penyesuaian-penyesuaian kebijakan ekonomi agar efisiensi ekonomi dapat ditingkatkan. Untuk itu perlu diambil tindakan dan langkah-langkah antisipatif berupa deregulasi dari waktu ke waktu. Di sektor perdagangan, bila diamati, semula andalan ekspor Indonesia bersumber dari hasil-hasil perkebunan, seperti karet, kopi dan kelapa sawit. Berkat investasi yang dilakukan di sektor pertambangan dan energi, migas menjadi andalan ekspor Indonesia apalagi saat-saat harga minyak bumi mengalami kenaikan yang tajam di tahun 1970-an. Dengan perolehan devisa hasil ekspor, terutama dari migas, terjadi *rush* impor barang-barang modal yang tinggi untuk pembangunan. Namun pada awal 1980-an, terjadi penurunan drastis harga minyak bumi yang berakibat pada defisit neraca perdagangan dan terkurasnya cadangan devisa. Terapi mengatasi permasalahan ini adalah mendorong ekspor nonmigas dan penyesuaian kebijakan moneter dengan melakukan devaluasi pada tahun 1983. Berkat kebijakan ini ekspor Indonesia terangsang untuk bangkit kembali.

Bila pada tahun 1966 nilai ekspor Indonesia berkisar 600 juta dollar AS, maka pada tahun 1986 ekspor Indonesia mencapai US$ 14,8 miliar dollar AS, yang terdiri dari 8,3 miliar dollar AS (56 persen) ekspor migas, sedangkan sebesar 6,5 miliar dollar AS (44 persen) berupa hasil ekspor nonmigas. Pada tahun 1993, jumlah

ekspor sudah mencapai 39 miliar dollar AS. Dari jumlah tersebut sebesar 30 miliar dollar AS atau 77 persen berupa ekspor nonmigas. Kebijakan atas cadangan devisa adalah pemupukan cadangan devisa dalam jumlah yang cukup untuk memenuhi kebutuhan impor, paling sedikit selama 3-5 bulan.

Dari perkembangan ekspor tersebut dapat dibaca bahwa langkah-langkah deregulasi yang dilaksanakan selama ini telah berhasil memperkuat ketahanan ekonomi nasional yang dari semula menggantungkan diri pada perkebunan, kemudian beralih ke migas dan selanjutnya dialihkan ke setiap sektor yang potensi ekspornya cukup tinggi. Di samping itu terobosan-terobosan pemasaran komoditi perdagangan yang semula ke Eropa, dan Amerika Serikat, akhir-akhir ini banyak di arahkan ke kawasan Asia serta Asia-Pasifik dengan jarak transportasi yang relatif lebih dekat dan dengan biaya yang relatif lebih murah, sehingga diharapkan menambah daya saing di pasar internasional.

Pak Widjojo mempunyai kebiasaan menyarankan perubahan kebijakan dengan terlebih dahulu mengumpulkan data secara rinci dan lengkap disertai analisis yang tajam dan dilakukan terus-menerus serta tidak kenal bosan. Di samping itu beliau sering melakukan langkah-langkah yang bersifat antisipatif untuk meningkatkan kemampuan dan ketahanan ekonomi Indonesia. Di samping mengikuti dengan seksama perkembangan sektor migas, beliau juga sangat memerhatikan sektor-sektor riil lain nonmigas dan sektor moneter. Sebagai contoh tindakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memacu penerimaan devisa dari sektor nonmigas adalah dengan melakukan devaluasi rupiah terhadap dolar Amerika Serikat, meneruskan kebijakan kurs mengambang sesuai permintaan dan penawaran di pasar, serta memberlakukan "devisa bebas". Di sektor riil juga selalu diusahakan adanya penyesuaian-penyesuaian untuk mendorong perkembangan ekonomi dengan mengurangi/menghilangkan "ekonomi biaya tinggi" menuju tercapainya efisiensi usaha yang berguna dalam rangka persaingan dengan dunia usaha internasional, yang pada saat ini terkenal dengan kata "deregulasi".

Konsep kebijakan yang dijalankan pemerintah dan diarahkan untuk menumbuhkan potensi dan daya kreasi masyarakat untuk

berperan lebih besar dalam kegiatan ekonomi sudah mulai dimasyarakatkan oleh Pak Widjojo sejak 1963. Beliau menyadari sepenuhnya bahwa faktor produksi tidak seluruhnya dimiliki oleh pemerintah. Kebijakan tersebut dewasa ini populer dengan sebutan kemitraan dengan segala bentuknya. Untuk proyek-proyek infrastruktur jalan bebas hambatan, kelistrikan, pertambangan dan lain-lain yang biaya investasinya cukup tinggi tetapi sangat diperlukan untuk pembangunan, pemerintah mengeluarkan kebijakan pelaksanaannya melalui modus sistem *Build Operate and Transfer* (BOT). Pola demikian juga sudah mulai ditempuh oleh beberapa BUMN.

7. Peningkatan Sumber Daya Manusia

Dengan kepedulian yang sangat tinggi terhadap kesejahteraan rakyat, konsep-konsep kebijakan yang disiapkan oleh Pak Widjojo dan teman-teman untuk mengentaskan kemiskinan antara lain berupa pelaksanaan berbagai proyek Inpres di seluruh wilayah Indonesia. Konsep ini diterima oleh pemerintah dan merupakan dasar utama dalam pengentasan kemiskinan.

Melihat pentingnya pembinaan sumber daya manusia secara terpadu sejak saat usia dini melalui peningkatan pendidikan dan kesehatan, proyek-proyek Inpres Sekolah Dasar dan kesehatan dilaksanakan dengan membangun sarana dan prasarana Sekolah Dasar dan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Untuk memberi kemudahan bagi para pengusaha kecil, melalui Inpres Pasar dibangunlah proyek-proyek pasar dan untuk mendorong inisiatif masyarakat pedesaan guna menolong diri sendiri dan untuk mendorong Pemerintah Daerah mewujudkan kemampuan yang lebih baik, dilaksanakanlah Inpres Dati I dan Dati II yang merupakan kebijakan pemberian subsidi kepada daerah. Dipadu dengan berbagai kebijakan sektoral, fiskal dan moneter, kesejahteraan rakyat berhasil ditingkatkan yang terbukti dengan keberhasilan mengentaskan kemiskinan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia secara menyeluruh dan yang diperlihatkan oleh peningkatan indikator-indikator sosial dan ekonomi seperti peningkatan pendapatan per kapita, usia harapan hidup, penurunan tingkat kematian bayi dan lain-lain.

Dengan ketajaman pengamatan serta kemampuan memberi alternatif penyelesaian atas suatu masalah yang ditangani, sekalipun Pak Widjojo sudah tidak menjabat lagi, beliau masih aktif memberi pemikiran dan konsep beliau dalam forum Gerakan Non-Blok (GNB) untuk memperjuangkan keringanan pembayaran utang luar negeri yang dipikul negara-negara anggota GNB yang mengalami kesulitan ekonomi. Beliau juga tetap mengikuti dan terlibat langsung dalam rangka kerja sama Selatan-Selatan.

Diperoleh kesan seolah-olah Pak Widjojo hanya menuntut pengabdian yang tinggi dan kerja keras tanpa mengenal waktu dari para staf beliau. Sesungguhnya Pak Widjojo sangat mempedulikan kesejahteraan dan pengembangan karier para staf bawahannya. Beliau mengupayakan pembangunan perumahan untuk para pegawai golongan I dan II dan staf Bappenas lainnya di Warung Buncit, Pejaten, dan Pasar Minggu.

Guna menunjang pelaksanaan tugas, pembinaan SDM dilaksanakan melalui berbagai bentuk training dan pendidikan lanjutan jenjang S-2 dan S-3 di berbagai universitas di luar negeri untuk tenaga-tenaga muda potensial. Bahkan beliau menugasi saya mencari tenaga-tenaga unggul dari kalangan akademik untuk bekerja di Bappenas dan kemudian dibina dan ditingkatkan kemampuan akademik mereka di luar negeri. Dengan program pembinaan SDM ini, Bappenas telah memiliki generasi penerus dengan kualifikasi pendidikan S-2 dan S-3.

Program pembinaan SDM ini diperluas menjangkau Departemen dan Lembaga Pemerintah Non Departemen lainnya dengan pembentukan Overseas Training Office (OTO) di Bappenas yang berfungsi menjaring, membina, dan menyalurkan para tenaga pegawai pemerintah yang potensial untuk memperoleh pendidikan lanjutan di berbagai universitas di luar negeri dalam berbagai bidang studi yang sangat dibutuhkan bagi proses kelanjutan pembangunan nasional.

Menyadari pentingnya peran aparat Pemerintah Daerah dalam pembangunan, Pak Widjojo juga telah meletakkan landasan bagi peningkatan SDM Pemda terutama di bidang perencanaan pembangunan daerah dengan pembentukan program latihan perencanaan pembangunan dengan kerja sama FEUI, Bank Dunia dan

Bappenas. Program ini telah banyak menghasilkan tenaga-tenaga perencanaan pembangunan yang andal bagi Pemerintah Daerah dan Departemen/Lembaga Pemerintah di tingkat pusat. Keberhasilan program pembinaan SDM ini menunjukkan wawasan yang jauh dan strategis dari Pak Widjojo dalam mewujudkan pembangunan nasional dimana faktor manusia memainkan peranan yang sangat sentral *(people centered development)*.

Ketokohan Pak Widjojo sebagai "Lurah" baik bagi para kolega sesama ekonom maupun bagi para administrator di kalangan pemerintahan yang erat bekerja sama dengan kami di lingkungan kami masing-masing telah memberi arti tersendiri bagi saya. Berkat adanya kesempatan bekerja erat dengan Pak Widjojo sejak tahun 1957 sampai sekarang baik sebagai pembantu beliau dalam jabatan struktural sewaktu beliau masih menjabat di Kabinet (sampai Kabinet Pembangunan III) maupun sebagai kolega teman sejawat dalam kapasitas beliau sebagai Penasihat Ekonomi Pemerintah (sejak 1983 sampai dengan sekarang), saya boleh bersaksi tentang betapa kayanya nuansa kepribadian beliau.

Yang sangat menonjol adalah obsesi beliau untuk melakukan serta meraih sesuatu. Obsesi diiringi dengan strategi yang ulung dilengkapi dengan perhitungan yang cermat ternyata membuahkan hasil. Banyak contoh yang dapat saya berikan dalam hal ini. Yang menonjol antara lain strategi dasar pembangunan lima tahunan dengan Trilogi Pembangunan (Stabilitas, Pertumbuhan dan Pemerataan), strategi penanganan ekonomi makro yang penuh kehati-hatian *(prudent macro economic management),* strategi penanganan utang luar negeri, strategi penjadwalan proyek-proyek besar, dan strategi deregulasi dan debirokratisasi.

Apabila Pak Widjojo sudah terobsesi atas sesuatu tindakan kebijakan yang strategis, beliau cenderung diam menghadapi berbagai pertanyaan. Sikap "diam" beliau akhirnya menimbulkan berbagai interprestasi. Saya sering berada pada posisi sulit untuk menjelaskan bahwa apabila Pak Widjojo sudah menerima usulan dan telah mendengar dengan tekun disertai gerak bahasa badan yang mengangguk-angguk tidak berarti Pak Widjojo telah menyetujui usulan-usulan yang telah disampaikan kepada beliau.

Meskipun Pak Widjojo adalah orang Jawa Timur, ternyata budaya Jawa Tengah lebih kental pada diri pribadi beliau.

Kepiawaian Pak Widjojo sebagai seorang ahli strategi yang secara total mengabdikan diri bagi negara dan bangsa tanpa pamrih beliau tunjukkan kepada kami para kolega mitra kerja beliau pada sekitar bulan Maret 1983. Diperoleh kabar dari sumber yang dapat dipercaya bahwa Pak Widjojo tidak akan diangkat lagi sebagai Menko/Ketua Bappenas dalam Kabinet Pembangunan IV. Setelah ternyata beliau benar-benar tidak diangkat dalam kabinet, dan beberapa rekan diusulkan jadi menteri, terutama saya diusulkan menjadi Menteri Negara PAN/Wakil Ketua Bappenas, kami semua merasa bahwa peran Pak Widjojo tidak berhenti menjadi "Pak Lurah" bagi kami. Beliau tetap menjadi""Lurah" kami dan secara fungsional sebagai Penasihat Pemerintah melaksanakan manajemen perekonomian Indonesia. Beliau meyakinkan dengan kata-kata. "... Saya akan terus ada di sini"…." dan ternyata Pak Widjojo tetap mendampingi kami, memberi nasihat, saran-saran serta arahan-arahan, sebagai Penasihat Ekonomi Pemerintah. Sebagai seorang ahli strategi yang ulung sikap tegas beliau menjadi pendorong bagi kami untuk melaksanakan gagasan-gagasan beliau. Pak Widjojo tetap "*Lurah*" bagi kami meskipun beliau tidak lagi menduduki jabatan resmi di pemerintahan. Dalam kapasitas beliau sebagai penasihat ekonomi pemerintah, beliau masih memberi banyak masukan dan arahan kepada kami untuk memecahkan masalah-masalah di seputar manajemen perekonomian serta mengeluarkan kebijakan-kebijakan strategis seperti deregulasi bagi kelangsungan pembangunan nasional.

Sesungguhnya, Pak Widjojo telah banyak berbuat yang terbaik bagi negara dan bangsa. Kesan-kesan saya tentang perjalanan pengabdian beliau seperti diuraikan di muka hanyalah gambaran kecil dari rangkaian keberhasilan beliau dalam mengabdikan diri secara tulus bagi pembangunan Indonesia.

Sebagai alumnus Universitas California, Berkeley, yang mempunyai prestasi tinggi, Pak Widjojo adalah yang pertama dari Indonesia menerima penghargaan Elise Walter Haas Award dari almamaternya pada tahun 1984. Pada tahun 1985 Pak Widjojo menerima "Piagam Hatta" dari ISEI atas prestasi beliau mengem-

bangkan ilmu ekonomi. Pada tahun 1996, oleh Nihon Keizai Shimbun (Nikkei) dalam ulang tahunnya yang ke-120, Pak Widjojo diberi penghargaan The Nikkei Asia Prize for Regional Growth. Ini adalah penghargaan yang pertama kali diberikan oleh Nikkei kepada tokoh Asia di luar Jepang dengan seleksi yang ketat, melalui suatu komite yang terdiri atas tokoh-tokoh Jepang yang memahami Asia, dengan berpedoman antara lain pada seberapa jauh kandidat yang bersangkutan memiliki kontribusi pada peningkatan standar kehidupan di Asia serta aktivitas pribadi kandidat. Tanda penghargaan yang beliau terima adalah pernyataan pengakuan dari berbagai kalangan atas keberhasilan Pak Widjojo. Kita semua ikut berbangga hati atas prestasi itu. Beliau dinilai berhasil memberi arahan kebijakan untuk menanggulangi masalah-masalah yang mikro secara rinci. Dengan kejernihan pemahaman atas suatu permasalahan, beliau tidak pernah kehilangan ketajaman dalam visi makro untuk mengambil langkah-langkah antisipatif untuk kepentingan Republik.

Saya sangat mengharapkan bahwa Pak Widjojo dengan ketekunan yang luar biasa, ketajaman analisis dan konsepsi pemikiran yang sangat antisipatif jauh ke depan untuk kepentingan pembangunan Indonesia, dilimpahi kekuatan untuk tetap ikut melanjutkan pembangunan nasional yang telah dirintisnya.

Dengan bekerja bersama Pak Widjojo, pekerjaan-pekerjaan yang sulit dan berat, dapat diselesaikan dengan rasa senang. Kita patut bersyukur kepada Tuhan Yang Maha Esa bahwa Indonesia diberi putra terbaik, pemikir dan perencana ekonomi yang tidak ada duanya, peletak landasan bagi kebijakan ekonomi yang hati-hati disertai program dan sasaran yang jelas, dan pemimpin yang memberi teladan. Pak Widjojo adalah seorang sosok "Pak Lurah" panutan.

Selamat Ulang Tahun Ke Tujuh Puluh, Pak Widjojo. Semoga Tetap Sejahtera. Amin. ◆

9 Juli 1997

31

Tiang Orde Baru

*Ginandjar Kartasasmita**

Pada suatu pagi, atau menjelang fajar pada bulan Maret 1993, pada saat baru saja menyelesaikan sahur, karena waktu itu adalah bulan puasa, saya menerima telepon dari Ajudan Bapak Presiden. Bapak Presiden ingin bicara dengan saya, begitu katanya. Pembicaraan itu singkat sekali dan intinya adalah meminta kesanggupan saya untuk menjadi Ketua Bappenas dalam Kabinet Pembangunan VI. Beberapa hari sebelum itu, beliau baru saja diangkat oleh MPR sebagai Presiden/Mandataris.

Jabatan ini suatu kehormatan besar bagi saya, dan tidak pernah terlintas sebelumnya bahwa dalam perjalanan karier saya, akan begitu arahnya. Akan tetapi, yang menjadi pikiran paling berat bagi saya adalah bahwa saya akan menempati suatu jabatan, yang pernah dipegang oleh Pak Widjojo Nitisastro. Memikirkan hal itu, saya sempat merasakan diri saya ”kecil”.

Meskipun saya sampaikan kepada Pak Harto bahwa saya siap menjalankan tugas apa saja yang beliau percayakan pada saya, dalam hati saya bertanya sendiri: apa betul saya mampu mengemban tugas itu? Dibandingkan dengan dua pendahulu lainnya, yaitu Pak Sumarlin dan Pak Saleh Afiff, saya tidak pernah berada di lingkungan Bappenas, dan karenanya tidak pernah dibimbing dan

* Prof.Dr.Ir.Ginandjar Kartasasmita adalah Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas pada Kabinet Pembangunan VI, sebelumnya menjabat sebagai Menteri Pertambangan dan Energi pada Kabinet Pembangunan V, dan Menteri Muda Urusan peningkatan Penggunaan Produksi Dalam Negeri merangkap sebagai Ketua BKPM pada Kabinet Pembangunan IV, Guru Besar Ilmu Administrasi pada Universitas Brawijaya.

disiapkan oleh Pak Widjojo sebagai pengganti beliau. Terlebih lagi, saya bukan berasal dari lingkungan beliau, yaitu dari Universitas Indonesia (UI), apalagi Fakultas Ekonomi. Latar belakang pendidikan saya adalah keteknikan.

Akan tetapi, saya seorang prajurit, tugas adalah tugas, dan saya yakin Pak Harto dalam memilih pembantu beliau tentu telah memikirkannya masak-masak. Jadi, saya percaya kepada kearifan beliau; kalau beliau berpendapat saya bisa dipercayai untuk tugas itu, bagi saya tidak ada jalan lain selain berusaha sebaik-baiknya untuk tidak mengecewakan kepercayaan itu.

Saya memulai tulisan mengenai Pak Widjojo dari sudut itu, yakni saya memperoleh kehormatan menjadi salah seorang penerus beliau dalam merencanakan pembangunan nasional. Kehormatan itu bertambah besar lagi karena peran sejarah yang juga sangat kebetulan, yaitu apabila Pak Widjojo merancang pembangunan nasional pada awal PJP I, saya mengembangkannya pada awal PJP II. Dengan sendirinya pekerjaan saya sekarang dalam merancang pembangunan untuk PJP II, dimulai dengan Repelita VI, tidak bisa disamakan dengan tugas beliau pada waktu itu. Pada masa beliau itu, keadaan ekonomi sedang kalut, segala sesuatu harus dimulai dari nol, bahkan mungkin minus. Keadaan politik sangat rawan, pembangunan harus merupakan perubahan orientasi total dari ekonomi terpimpin dan ekonomi komando ke ekonomi terbuka dan ekonomi pasar. Merumuskan konsep-konsep awal tentu tidak mudah karena salah-salah bisa dituduh "menjual kekayaan negara" atau mengarah kepada ekonomi liberal dan kapitalis. Saya kira suara-suara seperti itu sering kita dengar dilontarkan pada para teknokrat waktu itu, bahkan sepanjang masa PJP I, bahkan mungkin sampai sekarang. Selain itu, instrumen-instrumen untuk perencanaan waktu itu amatlah lemah dan kurang bisa diandalkan, karena lemahnya sistem informasi dan data statistik.

Kami di Bappenas dewasa ini pekerjaannya jauh lebih mudah, karena modal pembangunan telah banyak dan landasannya telah kuat, sehingga tinggal melanjutkan. Meskipun memang tidak sesederhana itu.

Perencanaan sekarang menghadapi tantangan-tantangan tersendiri yang mungkin juga tidak kalah rumitnya karena kita sedang

menuju dunia baru, yang memerlukan pendekatan-pendekatan baru, yang mungkin masih harus kita cari. Krisis moneter baru-baru ini menunjukkan betapa pola kebijakan dan instrumen-instrumen ekonomi ditantang untuk terus diasah dan dikembangkan menghadapi berbagai realita baru.

Salah satu tantangan dalam PJP II ini adalah memperbaiki arah pertumbuhan yang bagi banyak kalangan di masyarakat sepertinya meningkatkan kesenjangan. Oleh karena itu, berbagai kebijakan diupayakan untuk memajukan lapisan masyarakat yang tertinggal.

Dalam hal ini pun, seperti di masa Pak Widjojo dahulu, kami tidak luput dari berbagai tuduhan. Sepertinya yang berjuang untuk rakyat hanyalah kaum komunis. Sepertinya kata "rakyat" itu adalah monopolinya orang komunis. Sepertinya membangun ekonomi rakyat sama dengan membangun sistem *commune* ala komunis. Padahal, dalam faham kita, Pancasila, jelas sekali salah satu tujuan pokoknya adalah mewujudkan keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Begitu banyak di antara kita yang mudah sekali memberi "cap". Kalau bicara tentang ekonomi pasar, capnya "liberal-kapitalis". Bila berbicara terlalu banyak tentang demokrasi atau hak asasi, dituduh penganut konsep Barat. Padahal, Pancasila pun sarat dengan nilai-nilai demokrasi dan hak asasi, tetapi menurut pandangan bangsa kita sendiri. Juga sistem ekonomi pasar memang terbukti lebih ampuh daripada ekonomi komando atau ekonomi etatis yang ditempuh oleh kaum komunis. Sesungguhnya, yang penting bagi kita ekonomi pasar itu harus terkendali, atau terkelola—menurut istilah ISEI—dan pengelolaan atau pengendalian itu, apapun kebijakan atau instrumennya, harus dilandasi oleh nilai-nilai Pancasila. Dengan cara demikian, kita secara bertahap membangun ekonomi Pancasila, yang menjadi cita-cita kita bersama.

Saya tidak ingin membandingkan diri dengan Pak Widjojo, tetapi yang ingin saya ungkapkan adalah bahwa saya juga merasakan betapa tidak mudahnya mengembangkan pikiran-pikiran pembaruan, karena majemuknya bangsa kita dan majemuk pula berbagai pandangan yang hidup di dalamnya.

Pak Widjojo memang sulit dicari tandingannya. Beliau adalah seorang ilmuwan, pendidik, peneliti, pemikir. Akan tetapi, beliau

adalah juga negarawan, yang memiliki visi jauh ke depan. Beliau seorang pakar ekonomi tetapi mempunyai minat, pengetahuan, dan kepedulian mengenai masalah-masalah sosial dan kemasyarakatan.

Banyak sudah ditulis dan dibicarakan mengenai peran Pak Widjojo sebagai arsitek ekonomi Orde Baru. Banyak kebijakan yang menjadi landasan Orde Baru berkembang dari pemikiran-pemikirannya.

Sejarah perekonomian kita mencatat betapa langkah-langkah strategis yang diambil pada tahap awal Orde Baru, pada masa stabilisasi, rehabilitasi, dan awal pembangunan menjadi tiangnya perekonomian kita hingga saat ini. Pengelolaan ekonomi makro untuk menjamin stabilitas ekonomi dengan mengendalikan inflasi, sampai sekarang masih menjadi prioritas. Anggaran berimbang, devisa bebas, dan penanaman modal asing—hal-hal yang "tabu" pada masa sebelumnya—adalah kebijakan-kebijakan dasar Orde Baru yang amat menentukan perjalanan bangsa Indonesia selanjutnya di bidang ekonomi.

Sekarang kita banyak dipuji oleh dunia luar sebagai salah satu negara yang paling berhasil pembangunannya. Keberhasilan dalam pembangunan di bidang pertanian yang membuat ekonomi Indonesia tidak tergantung lagi pada impor beras dan telah meningkatkan taraf hidup petani, pendidikan dasar enam tahun, pengendalian pertambahan penduduk, serta pelayanan dasar yang meluas dan makin merata, mendapat pengakuan masyarakat bangsa-bangsa.

Saya tidak sependapat dengan pandangan sementara orang yang mengatakan bahwa konsep-konsep pembangunan dalam PJP I hanya mementingkan pertumbuhan dan mengabaikan pemerataan. Menurut saya justru sebaliknya. Trilogi Pembangunan sebagai konsep dasar pembangunan telah dijadikan pegangan sejak Repelita II. Delapan jalur pemerataan, menunjukkan betapa pembangunan berupaya tidak mengabaikan pemerataan dalam kesempatan menikmati hasil dan berpartisipasi dalam pembangunan. Mekanisme inpres merupakan pendekatan yang unik dan sangat efektif untuk pemerataan, dan banyak dipelajari oleh badan-badan pembangunan internasional.

Semuanya itu tidak terlepas dari pemikiran-pemikiran Pak Widjojo, sekurang-kurangnya dari *invisible hand* beliau.

Pak Widjojo juga sangat cepat tanggap dalam menghadapi situasi. Jatuhnya harga minyak dan komoditi ekspor kita diikuti dengan langkah-langkah yang tepat. Pada saat yang tepat selagi dunia akan memasuki zaman global, kita mengadakan deregulasi. Kita berada selangkah sebelumnya sehingga dapat mengambil manfaat dengan tumbuhnya ekspor dari sektor nonmigas, terutama sektor manufaktur.

Saya melihat bahwa Pak Widjojo mempunyai kepedulian yang sama terhadap masalah-masalah stabilitas, pertumbuhan, dan pemerataan dalam ekonomi kita. Memang saya tidak bisa dimasukkan ke dalam kalangan yang dekat sekali dengan beliau secara pribadi. Hanya secara kebetulan saja bahwa putra beliau, Dodi, adalah teman anak-anak saya dari kecil. Akan tetapi, dalam pekerjaan, banyak tugas saya berkaitan dengan beliau, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pengamatan saya mungkin bisa lebih objektif ketimbang mereka yang lebih dekat secara pribadi dengan Pak Widjojo.

Sejak awal Orde Baru, saya berada di lingkungan Sekretariat Presidium Kabinet, yang kemudian berintegrasi dengan Sekretariat Negara. Sebagai pembantu Bapak Sudharmono, saya adalah seorang staf yang yunior. Di sidang-sidang Kabinet, saya duduk di barisan belakang. Akan tetapi, sejak waktu itu saya sudah mengamati Pak Widjojo dan mengaguminya. Saya sering bertemu beliau di ruang kerja Pak Dhar, karena beliau sering datang ke Sekneg selagi masih menjabat Menteri. Setelah itu pun—setelah menjadi Pembantu Presiden—masih suka datang, tetapi tidak lagi sesering seperti sebelumnya.

Pada waktu saya menjadi Kepala Bagian di Biro Kerja Sama Teknik Luar Negeri, beliau pernah menelepon saya karena sesuatu masalah. Kalau saya tidak salah, berkenaan dengan bantuan teknik untuk Departemen Penerangan yang pada waktu itu Menterinya Pak Mashuri. Dengan nada halus beliau menegur saya, karena ada masalah dengan bantuan teknik untuk departemen tersebut. Saya diminta membuat laporan. Yang ingin saya tunjukkan di sini adalah bahwa beliau tidak segan langsung berhubungan dengan pejabat "rendahan" (eselon III).

Saya juga masih ingat di kala Pak Widjojo merancang pemanfaatan satu miliar dolar AS dari "bonanza" minyak untuk mempercepat pengadaan berbagai peralatan guna mempercepat pembangunan, terutama peralatan yang diimpor, seperti alat-alat transportasi, dan alat-alat berat.

Beliau menyarankan ada sebuah tim yang dipimpin oleh Menteri/Sekretaris Negara dan saya menjadi salah seorang yang ditugasi di dalamnya. Oleh tim, yang dikenal dengan Tim Keppres X, pengadaan peralatan impor itu dikaitkan dengan kesediaan membuat peralatan di dalam negeri. Dari situ lahir program-program peningkatan produksi dalam negeri. Jadi, patut dicatat bahwa ide Tim Keppres X bukan dari Sekretariat Negara tetapi dari Pak Widjojo. Bahkan pengadaan impor selanjutnya dikaitkan dengan imbal beli, yang juga adalah ide Pak Widjojo.

Sewaktu saya menjadi Menteri Muda Urusan Peningkatan Penggunaan Produksi Dalam Negeri merangkap Ketua BKPM, proses deregulasi mulai bergulir. Didahului dengan deregulasi di sektor perbankan dan perhubungan laut serta bea cukai di tahun 1984, dimulailah deregulasi di bidang investasi dan perdagangan. Sebagai Ketua BKPM, pada waktu itu, tahun 1985, saya turut serta dalam proses awal deregulasi. Meskipun saya adalah menteri yang bertanggung jawab atas kemajuan produksi dalam negeri, dimana proteksi pada waktu itu adalah alat yang paling penting, saya bisa memahami bahwa tanpa deregulasi ekonomi kita tidak bisa bersaing dan bahwa proteksi serta subsidi secara bertahap harus dihilangkan.

Saya mengikuti rapat-rapat koordinasi deregulasi yang dipimpin oleh Menko Ekuin pada waktu itu, yaitu Pak Ali Wardhana. Akan tetapi, Pak Widjojo selalu hadir dengan nada dan sikap yang *humble,* tetapi jelas sekali beliau-lah yang menjadi *driving-force*-nya.

Pada waktu saya menjadi Menteri Pertambangan dan Energi, kita mengalami gejolak yang memerlukan pengendalian pinjaman luar negeri dan dari situ lahir PKLN. Saya hadir dalam pertemuan-pertemuan tersebut karena banyak di antara proyek-proyek itu yang di bidang energi. Rapat-rapat dipimpin oleh Pak Radius Prawiro sebagai Menko Ekuin/Pengawasan Pembangunan, tetapi

senantiasa dihadiri oleh Pak Widjojo (dan Pak Ali Wardhana, yang setelah selesai bertugas sebagai Menko Ekuin juga menjadi Penasihat Presiden). Dalam proses itu pun jelas sekali peranan Pak Widjojo.

Demikian pula pada waktu pemerintah perlu menaikkan harga BBM dan tarif listrik, dilakukan pembahasan di Kantor Ekuin yang selalu pula dihadiri oleh Pak Widjojo. Beliau pula yang memberikan argumen-argumen yang kuat mengenai kebijakan penyesuaian harga tersebut, bahkan sampai kepada cara menyampaikannya kepada masyarakat.

Pada waktu saya menjadi Ketua Bappenas, beliau pindah kantor dari Bappenas ke Departemen Keuangan. Saya bisa memahami, oleh karena Pak Widjojo meskipun seorang *public figure,* adalah orang yang sangat *private.* Karena saya memang bukan berasal dari lingkungan beliau, tentu beliau lebih merasa *comfortable* berkantor di Lapangan Banteng dengan Pak Ali dan Pak Afiff, kawan-kawan lama beliau.

Pada waktu kita mulai menyusun Repelita VI, kembali diadakan serangkaian pembahasan di kantor Menko Ekku dan Wasbang (sudah dipisah menjadi dua Menko), dipimpin oleh Pak Saleh Afiff sebagai Menko yang baru. Pada pertemuan-pertemuan tersebut Pak Widjojo (dan Pak Ali Wardhana) juga hadir dan "menguji" konsep-konsep makro yang disiapkan di Bappenas. Setelah lulus dari ujian beliau, barulah dilaporkan kepada Bapak Presiden. Setelah disetujui Bapak Presiden barulah Repelita VI mulai dirumuskan.

Sebagai Ketua Bappenas saya menghadiri sidang-sidang CGI. CGI merupakan penerus dari IGGI, dimana Pak Widjojo berperan sangat sentral sejak awalnya. Dalam perubahan dari IGGI ke CGI (yang dipicu oleh sikap Belanda), Pak Widjojo berperan besar pula.

Dalam sidang-sidang CGI pun Pak Widjojo senantiasa berperan sebagai penasihat delegasi. Kehadiran beliau sangat menenteramkan kami dan juga, saya yakin, para donor. Sulit untuk membayangkan sidang CGI tanpa Pak Widjojo. Dalam sidang-sidang tersebut beliau dengan cara yang khas membantu mengarahkan *statement-statement* dan respons dari delegasi Indonesia. Beliau menunjukkan kepada kami hal-hal yang perlu mendapat perhatian. Lebih dari itu, sampai yang kecil sekalipun beliau memerhatikan

dan ikut mempedulikan. Bahkan sampai pengaturan tempat duduk *(seating arrangement)* dalam *dinner*, mendapat perhatian dan petunjuk dari beliau.

Terakhir ini, saya mengikuti sebagian dari pembahasan di kalangan para menteri ekonomi di kantor Menko Ekku dan Wasbang untuk mengatasi krisis moneter belakangan ini. Di sini saya juga melihat betapa besar peran dan pengaruh Pak Widjojo terhadap langkah-langkah tindakan *(courses of action)* yang diambil oleh pemerintah untuk keluar dari kemelut ini.

Apa yang saya coba gambarkan adalah figur seseorang yang selama lebih dari 30 tahun terlibat terus dalam kegiatan pembangunan, mulai dari perancangan awalnya sampai upaya menjaga dalam pertumbuhannya menuju dewasa. Di luar Pak Harto, saya kira hanya Pak Widjojo yang dapat dikatakan terus-menerus mengikuti dari dalam perkembangan pembangunan kita sejak titik yang paling awal. Kita memperoleh gambaran seseorang yang punya wawasan, mempunyai cita-cita, dan mengetahui cara mewujudkannya.

Pak Widjojo adalah seorang *genius*. Di bidang ekonomi ia seorang ilmuwan dan tokoh besar, bukan hanya di tingkat nasional, tetapi di tingkat dunia. Ia duduk bersama tokoh-tokoh besar dunia dalam berbagai lembaga dan badan di dunia. Kalau kita akan menjajarkan barangkali hanya dua orang yang patut disejajarkan dengan beliau dalam disiplin ilmunya di Indonesia, yaitu Bung Hatta, dan Pak Mitro (Prof. Sumitro Djojohadikusumo). Di antara ketiga beliau itu, yang paling berhasil menerapkan pemikiran-pemikirannya ke dalam praktik adalah Pak Widjojo. Hal itu terutama dimungkinkan oleh hubungan Pak Widjojo dengan Pak Harto.

Ada kesamaan antara Pak Harto dan Pak Widjojo. Kedua beliau itu memiliki wawasan yang luas, cita-cita yang besar, dan strategi untuk mencapai cita-cita itu. Akan tetapi, kedua beliau juga sangat memerhatikan *detail*. Pak Harto memerhatikan soal kecil, bahkan sampai pada posisi seseorang berdiri di suatu upacara. Tadi juga sudah saya tunjukkan betapa soal duduk di meja makan menjadi perhatian Pak Widjojo.

Memang kesamaan pandangan dan sikap Pak Harto dengan Pak Widjojo saya kira merupakan salah satu kekuatan pula dari Pak Widjojo. Semua konsep beliau betapapun besarnya hanya ada artinya kalau diterima oleh Pak Harto. Pak Harto bukanlah seseorang yang menerima begitu saja saran dari pembantunya, betapapun kepakarannya. Kita ketahui bahwa yang disarankan oleh pembantu-pembantu beliau di bidang ekonomi tidak selalu diterima. Oleh karena memang Pak Harto mempunyai visi beliau sendiri. Kalau cocok dengan visi beliau, saran pembantunya itu bisa dijalankan, kalau tidak, nanti dulu. Saya mengamati bahwa Pak Widjojo mempunyai kelebihan "pandai membaca" apa yang menjadi pikiran Pak Harto dan berusaha mengantisipasi tanggapan Pak Harto akan suatu masalah yang dikemukakan. Oleh karena itu, setiap kali tim menteri ekonomi akan menghadap Bapak Presiden untuk mengambil suatu keputusan yang besar, beliau selalu mempersiapkan atau membantu mempersiapkan para Menteri itu dengan laporan-laporannya. Bahkan tidak jarang dibahas berbagai skenario.

Memang Pak Widjojo sangat tajam melihat segala sesuatu. Dalam pertemuan-pertemuan kecuali yang beliau pimpin langsung, beliau lebih banyak diam dan kalau mengajukan pandangan sangat hati-hati, seringkali didahului dengan pertanyaan. Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan itu menunjukkan pikiran yang beliau kehendaki.

Pak Widjojo juga tidak pernah bersikap menggurui. Saya belum pernah mendengar beliau menyalahkan pandangan seseorang. Kalau tidak setuju akan pandangan seseorang, beliau akan mengatakan, "itu baik, tetapi bagaimana kalau begini". Saya seringkali berusaha menangkap sikap Pak Widjojo dari sorot mata dan senyuman beliau.

Sikap rendah hati itu terbukti sangat efektif. Jepang sejak awal Orde Baru adalah mitra pembangunan Indonesia yang utama. Pada awal Orde Baru sepertiga dana pembangunan yang bersyarat lunak dari luar negeri diperoleh dari Jepang (sekarang ± 40 persen). Oleh karena itu, lobi dengan pihak Jepang amat penting. Di sini peran Pak Widjojo penting. Beliau melobi pimpinan Pemerintah Jepang mulai dari tingkat perdana menteri. Saya kira tidak ada Perdana Menteri

Jepang yang tidak mengenal beliau. Akan tetapi, beliau tidak berhenti di situ. Beliau juga melobi tokoh-tokoh politik dan juga birokrasi Pemerintah Jepang, karena memang di Jepang peran birokrasi sangat menentukan. Beliau tidak segan, meskipun sebagai menko, untuk menemui seorang dirjen, bahkan kalau perlu dengan yang di bawahnya. Di situ salah satu keistimewaan beliau. Beliau tidak terikat oleh aturan-aturan. Soal-soal keprotokolan atau keagungan diri tidak menjadi perhatian beliau. Ini menunjukkan seseorang yang bukan hanya berjiwa besar, tetapi punya rasa keyakinan diri yang besar pula. Tidak berarti bahwa beliau serampangan saja; sebaliknya beliau juga sangat memerhatikan kepatutan.

Sebagai ekonom kaliber dunia, Pak Widjojo bukan cuma mengerti ekonomi, beliau sangat sadar politik dan peka terhadap masalah-masalah sosial. Karena tugasnya di bidang ekonomi dan pembangunan, beliau sering harus bertabrakan dengan kekuatan-kekuatan lainnya. Di Sekretariat Negara saya masih ingat betapa peristiwa "Malari" digambarkan sebagai puncak pertentangan antara Pak Widjojo dan para teknokrat yang beliau pimpin dengan kelompok Pak Ali Murtopo, yang mempunyai pandangan-pandangan lain di bidang ekonomi. Antara sesama menteri ekonomi pun acapkali ada masalah, misalnya dengan Pak Sutami. Oleh karena itu, seringkali didikotomikan sebagai pertentangan antara para ekonom dan teknolog. Sekarang misalnya dengan Pak Habibie. Saya sendiri pernah mengalami dipertentangkan itu, bahkan sampai beberapa kali. Pertama kali waktu menjadi Menmud UPDN, kemudian Menteri Pertambangan dan Energi, dan sekarang sebagai Ketua Bappenas. Akan tetapi, saya sendiri tidak merasa dan tidak menghadapi adanya masalah dengan para ekonom.

Pak Widjojo memang tidak menampakkan bahwa beliau punya minat dan perhatian dalam masalah-masalah politik dan sosial. Akan tetapi, saya tahu bahwa di balik itu, beliau sangat peduli dan mengikuti perkembangan sosial politik dengan saksama. Saya ingat, sebelum yang lain membuat, pada pemilu kalau tidak salah tahun 1982, beliau telah membuat tabel hasil pemilu sampai tingkat kabupaten. Yang pasti beliau memerhatikan kondisi politik pada saat suatu kebijakan ekonomi yang akan berdampak luas diambil. Beliau juga selalu memerhatikan kemungkinan dampak politik dari

setiap kebijakan di bidang ekonomi. Mungkin tidak diucapkan keras-keras, tetapi pasti perhitungan-perhitungan politik selalu ada dalam pikiran beliau.

Pada waktu Pak Juwono Sudarsono berbicara mengenai kepemimpinan nasional, dengan membedakan ABRI dan sipil, saya mengatakan bahwa dari kalangan sipil pun ada tokoh-tokoh yang mempunyai kemampuan tidak kalah dari tokoh-tokoh ABRI, di luar Pak Harto tentunya. Pada waktu saya menyatakan itu, sosok Pak Widjojo-lah yang ada di benak saya. Jangan salah paham, bukan saya akan mencalonkan beliau menjadi sesuatu, tetapi itulah gambaran bagaimana saya memandang Pak Widjojo.

Dengan sendirinya, terhadap beliau juga ada kritik-kritiknya. Antara lain, bagi orang di luar kalangan dekatnya, beliau dianggap tertutup. Oleh karena itu, waktu saya mengundang pembahasan terbuka *(public debate)* di Bappenas, lantas dikontraskan dengan zaman sebelumnya. Yang saya tahu, itu tidak benar, karena Pak Widjojo sangat memahami betapa pentingnya opini publik. Beliau merintis pertemuan-pertemuan dengan pers pada saat-saat pemerintah akan mengambil kebijakan-kebijakan ekonomi yang penting.

Juga dengan dunia usaha yang diwakili Kadin atau dengan organisasi-organisasi politik dan DPR. Bahkan, beliau juga siap berbicara dengan para mahasiswa. Hanya memang beliau tidak akan berbicara kalau tidak dianggapnya perlu. Ini merupakan sifat Pak Widjojo, mungkin juga kekuatannya. Akan tetapi, ada juga yang menyayangkan, karena pikiran Pak Widjojo sulit kita temui dalam tulisan-tulisan dan literatur. Sungguh sayang kalau orang besar sekaliber Pak Widjojo tidak mencatat dan meninggalkan pikiran-pikirannya sebagai warisan bagi generasi yang akan datang, sekurang-kurangnya untuk memperluas pengembangan ilmu pengetahuan di Indonesia, khususnya di bidang ekonomi dan pembangunan.

Namun saya gembira, bahwa dalam rangka ulang tahunnya yang ke-70, Pak Widjojo bersedia menulis. Tulisan itu kita nantikan.

Selamat ulang tahun, semoga Allah Subhanahu Wata'alah memberkati Pak Widjojo sekeluarga dan mengaruniai beliau umur panjang, agar dapat terus memberikan sumbangan bagi kelanjutan pembangunan bangsa dan negara. ◆

20 September 1997

32

Mengkoordinasi Para Ekonom Bicara di Seminar Angkatan Darat ke-2, Bandung, Agustus 1966

Radius Prawiro*

Widjojo Nitisastro adalah figur pemimpin yang memiliki kualitas dalam berbagai dimensi kehidupan.

Tidak mudah untuk membuat catatan secara lengkap mengenai berbagai kemampuan yang dimiliki Bapak Widjojo. Apalagi jika di dalamnya sekaligus memuat ungkapan isi hati kepada seseorang yang sangat dihormati karena berbagai kualitas yang dimilikinya. Namun demikian, kesempatan yang indah ini tidak dapat dilewatkan begitu saja tanpa membuat catatan-catatan yang merupakan hasil observasi selama lebih dari 30 tahun pengabdiannya kepada negara melalui pekerjaan-pekerjaan yang beliau lakukan, baik dalam kedudukannya sebagai pejabat, maupun dalam hubungan pribadi dengannya.

Selama 30 tahun bersahabat dengan Pak Widjojo, observasi pertama yang diperoleh adalah sikap beliau menghadapi berbagai permasalahan dalam usaha memperbaiki perekonomian nasional.

Dengan penuh ketenangan dan kearifan beliau berusaha menemukan cara sebaik-baiknya untuk menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Bila titik terang jalan ke luar atas suatu masalah sudah didapatkannya, maka serentak kawan-kawan yang dinilai memiliki tanggungjawab dan ada relevansinya dengan masalah-masalah

* Dr. Radius Prawiro berturut-turut bertugas di: Badan Pemeriksa Keuangan sebagai Wakil Ketua BPK dengan kedudukan sebagai Menteri (1965-1966); Gubernur Bank Indonesia (Bank Sentral, 1966-1973), Menteri Perdagangan (1973-1978); Menteri Perdagangan dan Koperasi RI (1978-1983); Menteri Keuangan (1983-1988); Menteri Koordinator Bidang Ekonomi, Keuangan, Industri dan Pengawasan Pembangunan (1988-1993). Kini sebagai Anggota Tim Ahli Keppres 110/1993.

tersebut dikoordinasikannya, sampai menemukan rumusan-rumusan akhir melalui kerja siang dan malam. Bahkan tidak jarang, rekan-rekan sejawatnya *keteteran* (kewalahan, selalu tertinggal) untuk mengikuti jejak langkahnya.

Adalah tepat jika satu demi satu disampaikan catatan mengenai Pak Widjojo seperti berikut ini:

Pertama-tama, ia adalah seorang pendidik yang ikut serta menguji saya dalam ujian terakhir untuk memperoleh derajat kesarjanaan akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, sehingga sejak bulan Agustus 1962, saya memperoleh *trade mark* alumnus UI. Peristiwa ini penting, khususnya bagi saya. Sebab apa? Karena masa itu merupakan masa yang sulit bagi para sarjana ekonomi Indonesia untuk berkiprah dalam masalah perekonomian Indonesia yang sedang meluncur ke bawah. Lain halnya bagi mereka yang berpendidikan teknis, seperti akuntansi. Karena dalam sistem ekonomi apa pun, akuntansi selalu diperlukan.

Pada masa itu semua permasalahan negara dan rakyat diselesaikan secara politis, atau menggunakan piranti-piranti yang dapat dibenarkan dalam era politik Demokrasi Terpimpin dan Ekonomi Terpimpin. Dalam kondisi seperti itu kepiawaian Widjojo selaku pendidik nampak dengan jelas. Ia bukan saja pendidik yang baik dalam lingkungan perguruan tinggi, melainkan juga dalam lingkungan pemerintahan dan di tengah masyarakat. Ia menggunakan kemampuan tersebut tidak hanya secara teoretis di ruang kuliah, tetapi juga memanfaatkan ilmu ekonomi yang dimilikinya untuk digunakan secara praktis dalam menganalisis keadaan perekonomian negara yang sangat memprihatinkan dalam dasawarsa 60-an.

Ide-idenya diterangkan secara jelas, sehingga mudah dimengerti, kemudian dituangkan dalam rumusan kebijakan yang mudah dipahami oleh masyarakat. Orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan diberi penjelasan sedemikian rupa, sehingga pengoordinasiannya berjalan dengan lebih lancar. Hal ini ia lakukan terutama dalam upaya mengubah sistem Ekonomi Terpimpin yang sifatnya lebih tertutup, ke arah suatu sistem ekonomi yang berdasarkan UUD 1945 dan Pancasila yang terbuka. Mereka yang

berada di bawah koordinasinya diharapkan mampu menyerasikan diri dan berbuat serupa.

Ia adalah kawan seperjuangan. Pada masa perjuangan kemerdekaan ia menjadi pelajar pejuang yang tergabung dalam TRIP (Tentara Republik Indonesia Pelajar) di Jawa Timur, sedangkan saya sendiri anggota TP (Tentara Pelajar) di Yogyakarta. TRIP adalah anggota Tentara Nasional Indonesia Brigade XVII Detasemen I, sedangkan TP adalah anggota Brigade XVII Detasemen II di Solo dan Detasemen III di Yogyakarta. Pengalamannya dalam dunia perjuangan kemerdekaan telah membentuk dirinya menjadi seorang pemimpin yang tangguh di kemudian hari. Ia berhasil menunjukkan kualitas kepemimpinannya dalam berbagai tim, berbagai delegasi dan instansi pemerintah.

Dari cara menangani permasalahan, dapat dikatakan bahwa Widjojo merupakan sosok pemimpin teknis yang kuat dan pemimpin teoretis yang tangguh. Hal ini nampak jelas terutama keterlibatannya dalam berbagai perundingan mengenai utang luar negeri, sidang-sidang IGGI, hubungan kerja sama regional, terutama ASEAN, dan berbagai langkah deregulasi. Corak kepemimpinannya ini tetap dipertahankan secara konsisten sampai kini, baik dalam kerja sama dalam lingkungan negara-negara nonblok, APEC, maupun dalam kebijakannya untuk melibatkan diri dengan globalisasi perekonomian dunia. Hal itu tampak, baik ketika ia sebagai pimpinan langsung, maupun ketika ia sebagai pendamping pimpinan. Saya sendiri mengalami dan merasakan kepemimpinan Widjojo yang demikian dalam berbagai forum IGGI[1]. Terutama pada saat saya selaku Menko Ekuin harus memimpin delegasi Indonesia ke berbagai sidang IGGI sejak tahun 1988 sampai dengan 1991 dan sidang CGI[2] di Paris pada tahun 1992. Ia demikian teliti, baik dalam hal-hal substansial maupun dalam penentuan strateginya. Dengan demikian, politik luar negeri Indonesia yang bebas dan aktif dapat dipertahankan dalam forum-forum internasional, serta dapat memisahkan kepentingan politik dengan kepentingan ekonomi negara-negara kreditor.

1 IGGI (Inter Governmental Group on Indonesia), ialah kelompok negara pemberi bantuan untuk Indonesia yang diketuai oleh Belanda.

2 CGI (Consultative Group on Indonesia) ialah sebuah forum yang menggantikan IGGI dengan ketua Bank Dunia.

Manuver Widjojo yang demikian, ternyata berhasil sampai saat ini, meskipun perlu dikatakan bahwa sering perjuangannya tidak ringan. Seperti halnya dengan penyelesaian utang luar negeri zaman Orde Lama, yang sangat terkenal dengan *once and for all settlement* itu. Bila tidak ada penyelesaian utang luar negeri secara tuntas maka setiap tahun Indonesia harus mengadakan perundingan dengan negara-negara kreditor, guna menunda pelunasan utang dari tahun berikutnya, terutama jika keadaan keuangan tidak memungkinkan untuk melunasi utang itu. Hal ini akan mempersulit posisi keuangan negara dalam masa rehabilitasi ekonomi Indonesia. Dengan *once and for all settlement* atas utang-utang luar negeri tersebut, masalah perundingan yang sulit dan melelahkan itu, selama 30 tahun dapat dihindari.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang berimbang untuk mengendalikan inflasi telah berhasil dilaksanakan oleh pemerintah Republik Indonesia selama 30 tahun ini, dengan pola sistem keuangan negara yang mampu menanggung gejolak perekonomian internasional yang cukup berat, seperti fluktuasi harga komoditi barang ekspor Indonesia di pasar internasional (kopi, karet, timah, dan lain-lain). Juga fluktuasi harga minyak bumi dan gas alam. Pengaruh hasil penerimaan pajak dari sektor perdagangan internasional Indonesia pada APBN adalah sangat besar.

Ia adalah seorang kawan, bukan saja dalam beberapa Kabinet Pembangunan, melainkan juga sejak awal perjuangan Orde Baru. Pada Seminar KAMI (Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia) dalam bulan Januari 1966 di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, ia ikut terlibat mengundang saya sebagai pembicara. KAMI adalah suatu kekuatan massa mahasiswa yang secara spontan mengadakan aksi menentang pemerintah Orde Lama yang tidak mampu mengelola kebutuhan pokok rakyat dan tidak mampu mengendalikan inflasi yang tinggi.

Demikian halnya pada Seminar Angkatan Darat II pada tanggal 25 Agustus 1966 di Bandung[3]. Dalam seminar tersebut Jenderal Soeharto selaku Menteri Panglima Angkatan Darat menyampaikan amanatnya, untuk membahas berbagai masalah politik dan sosial-

3 Dokumen mengenai hal ini telah dibukukan oleh Letkol. Bardosono selaku Sekretaris Seminar AD 11/1966 pada waktu itu dengan judul Amanat/Pidato Prasaran Dalam Seminar AD Ke-2/1966.

ekonomi serta peran ABRI, khususnya TNI Angkatan Darat, dalam melintasi suasana kenegaraan yang penuh diliputi oleh semangat keprihatinan dan pembaharuan di segala bidang. Tiga tema pokok yang dikemukakan Jenderal Soeharto dalam persidangan adalah: pertama, masalah-masalah yang bersangkutan dengan penyelenggaraan stabilitas sosial-politik; kedua, masalah-masalah yang bersangkutan dengan penciptaan stabilitas dalam lapangan sosial-ekonomi; dan ketiga, masalah-masalah yang bersangkutan dengan kedudukan dan peranan ABRI cq. TNI Angkatan Darat dalam Revolusi Indonesia, dalam fungsinya sebagai Alat Revolusi, Alat Penegak Demokrasi dan sebagai Alat Pertahanan Keamanan Negara.

Letjen M. Panggabean selaku Ketua Seminar, dalam Pidato Pembukaannya antara lain mengemukakan bahwa dalam Orde Baru yang ingin ditegakkan adalah Orde Demokrasi Pancasila. Tatanan susunan demikian harus merupakan suatu negara hukum yang di dalamnya *the rule of law* mengatasi kepentingan pribadi. Kepastian hukum harus berlaku baik dalam bidang politik, maupun di bidang-bidang lain, serta harus dapat dirasakan oleh segenap warga negara Indonesia. Hak-hak asasi manusia, baik dalam aspek kolektif maupun perorangan, harus benar-benar dijamin. Untuk menjamin berlakunya *the rule of law* dalam masyarakat harus cukup terdapat *checks and balances*. Kekuatan yang satu harus dapat men-*check* kekuatan yang lain secara objektif. Jika tidak, maka kita akan masuk perangkap kekuasaan. Di samping itu sistem kenegaraan yang demokratis harus pula dikembangkan. Demokrasi menghendaki partisipasi rakyat sebesar-besarnya dalam proses politik, ekonomi dan sosial.

Pemerintahan tidak boleh dimonopoli oleh satu golongan saja. *Decision making* sebaiknya berdasarkan partisipasi rakyat. Pimpinan selalu harus peka, sensitif, *gevoelig,* terhadap aspirasi rakyat yang dipimpinnya. Dialog antara pemimpin dan yang dipimpin hendaknya menjadi kenyataan yang efektif. Mengenai peranan ABRI dalam pembaharuan politik, sosial, dan ekonomi, Letjen Panggabean mengemukakan bahwa kepentingan ABRI mudah terjebak antara kepentingan stabilisasi politik dan stabilisasi ekonomi. ABRI merupakan kategori yang memakan anggaran

belanja pemerintah yang tidak kecil. Besar-kecilnya pengeluaran untuk ABRI akan ikut menentukan stabilitas politik dan stabilitas ekonomi. Produktif atau tidaknya pengeluaran untuk ABRI juga ikut menentukan derasnya inflasi. Sebagian besar pengeluaran ini adalah untuk menjamin kesejahteraan anggota ABRI. Kalau hal ini terganggu, akan menimbulkan konsekuensi-konsekuensi yang bersifat politis pula. Satu-satunya kemungkinan yang terbuka bagi ABRI adalah mengurangi sebanyak mungkin biaya investasi dan operasi, atau mengusahakan agar operasi-operasinya mempunyai faedah ekonomi, tanpa terlalu banyak mengganggu kemampuan pertahanan nasional.

Dalam kesempatan itu, di bawah koordinasi Widjojo Nitisastro, berbicaralah para ekonom/dosen Fakultas Ekonomi, seperti: Moh. Sadli yang membahas pokok "Apa yang dapat dilakukan oleh ABRI untuk mengamankan dan mensukseskan kebijakan ekonomi pemerintah untuk tahun 1966-1968"; Emil Salim berbicara mengenai "Pokok-pokok pikiran mengenai rencana stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi"; Subroto mengedepankan "Perkiraan *(estimate)* situasi ekonomi dewasa ini"; Kartomo Wirosuhardjo membahas "Masalah kekaryaan ABRI"; dan saya sendiri membahas "Masalah moneter dalam rangka stabilisasi ekonomi serta defisit Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)". Pokok utama yang dipergumulkan dalam seminar tersebut adalah permasalahan perekonomian Indonesia yang sangat parah keadaannya.

Dalam makalahnya, Sadli antara lain mengemukakan bahwa ABRI dalam melaksanakan misinya membina suatu Orde Baru di Indonesia harus selalu mengamat-amati *balance of power* dan *balance of influence* di masyarakat, serta berusaha menguatkan *balance* ini, sehingga menguntungkan Orde Baru. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa misi ABRI dalam tugas-tugas ekonomi hanya dapat diharapkan jika kita bersandar pada suatu stabilitas politik yang menguntungkan kekuatan yang menghendaki Orde Baru. Di samping itu, ABRI merupakan suatu unsur *manpower* yang sangat penting. Jumlah personel ABRI yang cukup banyak merupakan *manpower* yang tidak selayaknya digunakan untuk tugas-tugas keamanan saja, melainkan harus pula digunakan untuk tugas-tugas produktif. Dalam bidangnya sendiri ABRI juga dapat berbuat

banyak untuk membantu mengefisienkan perekonomian kita. ABRI harus betul-betul menghitung *defence effect* dan *security value* yang dihasilkan oleh tiap juta rupiah, oleh tiap dollar yang dikeluarkannya. *Weapons system* harus dipilih dengan konsiderasi-konsiderasi ekonomi pula.

Selanjutnya Sadli mengemukakan bahwa dalam jangka enam bulan, pemerintah harus berusaha mengatasi berbagai kemacetan perekonomian Indonesia, dengan jalan menyelamatkan beberapa sektor ekonomi, menyelamatkan beberapa bidang keperluan rakyat, memperbaiki arus barang, dan sebagainya. Untuk itu pemerintah perlu mulai memperbaiki aparat-aparatnya, memperbaiki *spelregels*-nya, dalam rangka menghantam secara frontal dan menyeluruh kesulitan-kesulitan ekonomi masyarakat.

Kemacetan perekonomian ditimbulkan oleh berbagai rintangan, *bottlenecks,* yang berupa hambatan fisik maupun hambatan yang bukan fisik, buatan manusia sendiri. Untuk mengatasinya, perlu diinsyafkan bahwa kepentingan nasional harus melebihi kepentingan pribadi, golongan ataupun kedaerahan. Dalam periode enam bulan, pemerintah juga harus mulai menertibkan sungguh-sungguh anggaran belanjanya. Pendekatan *budgetair* terhadap kesulitan-kesulitan ekonomi akan meringankan inflasi dan mendatangkan kepercayaan yang lebih besar dari kalangan luar negeri.

Emil Salim, dalam pembahasannya antara lain mengemukakan bahwa pokok masalah ekonomi yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah tingkat kenaikan harga yang pesat *(high rate of inflation)* dan keganjilan dalam perbandingan harga *(price distortion)*. Pokok masalah ini berakar pada keganjilan dalam kecepatan arus uang dan arus barang. Arus uang lebih cepat naiknya karena: a) jumlah pengeluaran negara meningkat cepat; b) jumlah penerimaan negara naik lamban; c) jumlah perkembangan kredit; d) arah pengeluaran uang dan kredit negara pada sasaran yang tidak produktif; e) tidak bekerjanya rem-penahan dari Bank Sentral. Sedangkan kelambanan atau bahkan kemunduran arus barang, disebabkan oleh: a) mundurnya produksi di dalam negeri karena kekurangan bahan baku, suku-cadang dan alat-alat modal yang kebanyakan masih harus diimpor; b) kurangnya impor barang; c) ganjilnya komposisi impor, sehingga tidak menambah produksi. Menurutnya, kedua

pokok tersebut hanya dapat diatasi dengan jalan memecahkan sumber masalahnya, yaitu melalui Rencana Stabilisasi yang memusatkan diri pada masalah-masalah arus uang, dan Rencana Rehabilitasi yang memusatkan diri pada masalah arus barang.

Menyinggung masalah subsidi, Emil Salim berpendapat bahwa secara umum soal subsidi berhubungan erat dengan persoalan "siapakah yang dibebani biaya" *(welfare problem)*. Karena itu prinsip yang harus diperhatikan adalah: a) terjaminnya *cost-structure* yang efisien; b) selektivitas dalam penjualan barang/jasa; c) *compensation principle* digunakan untuk membela yang lemah-ekonomi.

Untuk mengatasi masalah inflasi spiral perlu adanya *general consensus* bahwa: a) penghematan mutlak perlu, alternatif lain adalah inflasi yang lebih mengganas; b) perlu ada realokasi pengeluaran menurut skala prioritas ekonomi (Tap. MPRS No. XXIII); c) kepentingan "keseluruhan" lebih tinggi dari pada kepentingan "departemen" *(het geheel is meer dan de delen)*.

Dalam seminar tersebut Subroto mengemukakan bahwa suatu tata ekonomi *(economische orde)* merupakan suatu kesatuan *(unity, Gestalt)*, yang bagian-bagiannya (sektor moneter, sektor fiskal, sektor perdagangan luar negeri) kait-mengait, jalin-menjalin dan saling mempengaruhi, dan evaluasi melalui hubungan kuantitatif dan kualitatif. Dalam analisisnya ia memberikan empat kesimpulan mengenai keadaan ekonomi nasional saat itu, yakni: a) Dalam kurun 10 tahun yang lampau, rakyat tidak mengalami perbaikan nasib di bidang ekonomi, bahkan sebaliknya; b) Banyaknya utang luar negeri dan lajunya inflasi menunjukkan bahwa bangsa kita hidup di atas kemampuannya; c) Tiap-tiap inflasi pada dasarnya adalah suatu pajak. Makin laju inflasi, makin berat beban pajak, terutama bagi rakyat yang berpendapatan tetap; d) Kemerosotan di bidang ekonomi mempunyai pengaruh jelek terhadap moral, mental dan akhlak bangsa kita, yang dapat kita saksikan di dalam adanya korupsi, manipulasi, perampokan dan sebagainya.

Selanjutnya Subroto mengatakan bahwa periode pertengahan tahun 1966 adalah periode yang sangat kritis. Andaikata pemerintah tidak mampu mengatasi sebab-sebab pokok terjadinya inflasi sekurang-kurangnya dalam jangka waktu enam bulan, serta tidak

mampu membatasi bertambahnya uang beredar, ditakutkan pada akhir tahun 1966 inflasi akan melampaui 1500 persen. Inflasi secepat itu mungkin masih dapat ditampung oleh tata-ekonomi kita, namun instabilitas politik dan sosial akan lebih besar lagi. Kerusuhan politik dan kerusuhan sosial mungkin sekali akan terjadi. Di bidang perdagangan luar negeri, ekspor ditakutkan akan menurun terus, mungkin belum mencapai 400 juta dollar AS, sedangkan utang yang harus kita bayar pada akhir 1966 adalah 530 juta dollar AS. Andaikata kita mampu membayar kembali 250 juta dollar AS tiap tahunnya (yang merupakan beban yang berat sekali), akan dibutuhkan 14 tahun untuk membayar utang 2,8 miliar dollar AS kembali.

Dalam membahas kekaryaan ABRI, Kartomo Wirosuhardjo mengetengahkan sumbangan ABRI dalam pembangunan, yaitu bahwa ABRI sebagai alat negara dan golongan karya mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat, bangsa dan negara, terutama dalam mengamankan keberhasilan caturkarya yang meliputi: sandang-pangan, pemilihan umum, politik bebas aktif dan perjuangan anti imperalis. Dalam keadaan penghidupan masyarakat yang sudah hampir mencapai batas minimum dan harapan dipusatkan pada Kabinet Ampera, pandangan yang sangat kritis dari masyarakat akan ditujukan kepada Angkatan Darat sebagai *backbone* dari kekuatan pendukung Kabinet Ampera. Oleh karena itu usaha-usaha yang nyata, praktis, efektif dan efisien harus diarahkan pada perbaikan penghidupan rakyat dalam bidang sandang-pangan, terutama dalam meninggikan produksi pangan. Usaha-usaha itu sebaiknya ditujukan pada bidang dan tempat yang strategis, dalam arti efektif, efisien dan mempunyai akibat yang spektakuler di samping produktif, mengingat sumber-sumber pemerintah yang terbatas. Dengan demikian akan dicapai sekurang-kurangnya dua hal sekaligus:

a. Menimbulkan kesan pada rakyat bahwa rezim sekarang mempunyai pengertian mengenai kehidupan rakyat yang sebenarnya dan mampu untuk mendapatkan jalan pemecahannya secara konkret, dengan perbuatan dan tidak hanya dalam kata-kata.
b. Apabila usaha-usaha ini dapat berhasil akan memberi landasan untuk perbaikan selanjutnya. Dengan demikian dalam waktu

kerja Kabinet Ampera ini akan dapat diletakkan dasar-dasar atau syarat-syarat untuk perkembangan yang mantap, yang merupakan proses yang *self-generating*.

Saya sendiri—yang pada waktu itu menjabat sebagai Gubemur Bank Indonesia—dalam seminar tersebut membahas masalah moneter dipandang dari sudut perbankan serta besarnya defisit Anggaran Belanja Negara yang keadaannya sudah tidak terkendalikan, memandang perlu untuk diambil langkah-langkah drastis guna menyehatkannya kembali. Pada awal tahun 1966 utang-utang kita kepada luar negeri yang berupa utang-utang jangka panjang dan menengah berjumlah 2.224 juta dollar AS. Dengan keadaan utang seperti itu maka dalam tahun 1966 kita harus melakukan pembayaran-pembayaran kembali utang dengan bunganya sebesar 643,6 juta dollar AS (468,8 juta dollar AS untuk utang-utang *long and medium term* dan 176,9 juta dollar AS untuk utang yang dibuat dalam tahun ini).

Suatu *contributing factor* yang ikut menyebabkan kemerosotan perekonomian kita adalah penyelewengan-penyelewengan dalam pengurusan keuangan negara. Data-data kuantitatif mengenai gejala-gejala penyelewengan yang menambah kebobrokan ekonomi pada waktu itu memang tidak ada, namun dapat diduga bahwa pengaruhnya tidak sedikit. Tidak saja karena kerugian-kerugian langsung yang diderita oleh keuangan negara, tetapi lebih-lebih karena *verbrokkeling* dan moralitas aparatur pemerintahan menyebabkan hambatan-hambatan, kemacetan-kemacetan, dan *waste* di mana-mana.

Mengapa keadaan itu demikian meluas? Kesimpulan pertama yang dapat diambil adalah karena kompleksnya faktor-faktor yang jalin-menjalin secara erat, antara lain:

a. Meluas dan mendalamnya intervensi pemerintah dalam proses perekonomian. Pada waktu itu hampir tidak satu bidang usaha pun yang tidak memerlukan izin dari sesuatu atau beberapa instansi pemerintah. Bertambah banyaknya penyelewengan-penyelewengan ini antara lain diakibatkan oleh *shift* atau pergeseran dari sektor swasta ke sektor pemerintah. Kalau dulu dalam suatu perusahaan swasta terjadi *malversasi,* hal ini tidak

merupakan kecurangan yang menyangkut keuangan negara. Namun, akan berbeda jika perusahaan tersebut menjadi Perusahaan Negara. Pada hakikatnya meningkatnya aktivitas-aktivitas dan intervensi pemerintah di segala bidang tidak seimbang dengan kemampuan administratif/organisatoris nasional. Akibatnya, pada satu pihak pemerintah akan dibebani dengan aparatur negara yang amat *log*, sedangkan di pihak lain birokratisme yang timbul karenanya mengakibatkan kemacetan dan kesulitan di mana-mana.

b. Inflasi yang makin lama makin menghebat. Gejala ini menimbulkan berbagai ketegangan dan *wanverhoudingen* dalam masyarakat. Pendapatan riil dari golongan yang disebut *fixed income groups* makin lama makin merosot sampai ke tingkat yang tidak cukup lagi untuk penghidupan minimal, sedangkan dalam golongan ini termasuk pejabat-pejabat pemerintah yang wewenangnya menentukan di lapangan perekonomian. Karena itu, tidak mengherankan jika disiplin dan kejujuran mereka makin melemah. Apalagi jika diketemukan contoh-contoh yang sangat buruk dari berbagai tokoh dalam pucuk pemerintahan atau golongan-golongan tertentu dalam masyarakat. Karena praktik tidak wajar itu makin meluas, lama-kelamaan masyarakat menganggapnya sebagai hal yang biasa.
c. Usaha penguasaan harga yang tidak efektif. Usaha-usaha sedemikian rupa untuk menguasai harga dalam suasana *inflatoir* menimbulkan ketidakseimbangan dalam harga-harga dan *price differentials*, sehingga membuka pintu bagi terjadinya bermacam-macam manipulasi.
d. Pemberian *economic privileges* sebagai alat politik. Praktik ini sekilas tidak merupakan penyelewengan dalam arti formal, tetapi menyangkut peraturan-peraturan, undang-undang dan penggunaan wewenang yang mungkin *strikt juridis* tidak bertentangan dengan hukum. Walaupun pemberian *economic favours* terdapat dalam tiap-tiap sistem politik, *social control* yang efektif merupakan rem yang dapat mencegah penggunaan yang *getting out of hand*. Di masa lampau pemberian *privileges* di Indonesia telah dilakukan dengan sangat mencolok, justru dalam situasi

dimana keadaan ekonomi dan keuangan negara makin lama makin memburuk.

Tindakan yang harus segera diambil dalam rangka usaha rehabilitasi dan stabilisasi ekonomi ditujukan terutama pada bidang Anggaran Negara, perkreditan dan devisa. Di bidang Anggaran Negara harus diusahakan dengan sekuat tenaga agar defisit ditekan sedapat mungkin dengan jalan membatasi pengeluaran dan meningkatkan penerimaan negara. Di bidang Anggaran Pembangunan, harus diadakan penilaian kritis atas proyek-proyek yang sedang berjalan dengan tujuan agar dana dan tenaga selanjutnya dipusatkan pada usaha-usaha yang benar-benar ekonomis menguntungkan serta dapat menghasilkan dalam waktu singkat. Misalnya: proyek pangan, sandang dan bahan-bahan ekspor serta usaha-usaha yang hasil produksinya menghemat devisa. Proyek ekonomis yang tidak besar keuntungannya serta proyek-proyek yang dikenal sebagai Proyek *Nation and Character Building,* dapat ditangguhkan untuk sementara.

Di bidang penerimaan negara perlu segera diadakan usaha-usaha efektif untuk meningkatkan pendapatan pemerintah. Program rehabilitasi dan stabilisasi yang direncanakan pemerintah hanya akan berhasil jika mendapat pengertian dan dukungan sepenuhnya dari seluruh lapisan masyarakat. Yang terutama adalah disiplin dan *self-restraint* dari kita semua, agar kita taat pada *the rules of the game.* Karena dalam ekonomi tidak ada *magical short cuts,* ketekunan bekerja dan disiplin masih tetap merupakan ramuan yang terbaik untuk mencapai sukses.

Demikian beberapa ringkasan dari berbagai catatan 30 tahun yang lalu, dimana Tim Ekonomi berusaha memikul tanggung jawabnya untuk memberikan pengabdiannya kepada negara dengan setulus-tulusnya.

Widjojo selalu mencari rumusan ekonomi yang dapat memberi pengaruh positif bagi perkembangan politik. Sebagai anggota dalam beberapa Kabinet Pembangunan, ia sangat berperan sebagai politikus, khususnya yang menyangkut bidang ekonomi. Ia menyadari bahwa stabilitas politik merupakan prasyarat bagi stabilitas ekonomi. Oleh sebab itu, strategi ekonomi jangan sampai menyulitkan

bidang politik. Sebaliknya stabilisasi politik sangat penting untuk menciptakan stabilitas ekonomi melalui proses penyesuaian yang cukup berat dan pelik.

Di samping pengendalian inflasi dan anggaran berimbang, sasaran utama dari perhatiannya adalah meningkatkan produksi pangan, pengurangan kemiskinan, penggunaan dana-dana untuk peningkatan infrastruktur dalam rangka membuka daerah-daerah yang terisolir. Hal yang terakhir ini penting untuk mempermudah usaha pengurangan kemiskinan. Pengentasan kemiskinan menjadi prioritas utama dalam berbagai program pemerintah melalui penyajian Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) tiap tahunnya.

Meskipun pada waktu-waktu tertentu keuangan negara mengalami keterbatasan karena anjloknya harga minyak seperti yang terjadi dalam dasawarsa 80-an, dana anggaran untuk daerah-daerah, khususnya pada tingkat kabupaten dan pedesaan, tidak mengalami pengurangan. Demikian halnya pada waktu harga minyak menurun drastis seperti yang terjadi pada tahun 1983 dan mencapai titik terendah pada tahun 1986 (di bawah 10 dollar/barrel, suatu penurunan yang cukup drastis dari harga sekitar 30 dollar/barrel), anggaran untuk daerah tetap dipertahankan volumenya.

Jika menengok ke belakang, 30 tahun yang silam, maka masalah terberat yang dihadapi oleh para ekonom Indonesia yang telah memperoleh pendidikan baik di luar negeri maupun di dalam negeri adalah peralihan dari ekonomi yang dalam keadaan kacau *(chaotic)* menuju ke ekonomi yang tertib dan mempunyai kemampuan bertumbuh secara berkelanjutan, sehingga pengaruh kegoncangan ekonomi terhadap stabilitas politik dapat diminimasikan. Pada saat itu, cadangan devisa sangat kecil, sebaliknya defisit Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sangat tinggi (tahun 1965 adalah 230 kali defisit tahun 1960). Produksi padi, meskipun dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, namun masih jauh dari mencukupi kebutuhan pangan rakyat sehari-hari. Karena cadangan devisa negara sangat kecil, maka kemampuan untuk membiayai impor beras pun kecil. Sedangkan bantuan pangan dari luar negeri praktis terhenti, karena slogan politik yang sangat dipengaruhi PK1, yakni *go to hell with your aid*. Dalam kondisi seperti itulah Widjojo

sebagai Ketua dan anggota Tim Ekonomi dari Presidium Kabinet menerima tugas untuk ikut serta memikirkan bagaimana cara mengangkat perekonomian Indonesia dari keadaan bangkrut menuju kepada perekonomian yang membangun.

Ia adalah seorang pendengar yang baik, *good listener*, bila kepadanya diajukan berbagai permasalahan. Dalam realitas, jarang sekali pemimpin menjadi pendengar yang baik. Widjojo tidak demikian. Ia bersedia lebih banyak mendengar, barulah kemudian merumuskan secara baik permasalahan yang perlu dipecahkan. Ia belum memberi jawaban atau respons, sebelum mendengarkan uraian pelapor atau pengusul secara lengkap.

Ia adalah orang yang ikut bertanggungjawab dalam proses pembangunan Indonesia, terutama dalam posisinya sebagai Ketua Bappenas yang merencanakan Pembangunan Nasional Indonesia dalam Pembangunan Jangka Panjang Pertama, di samping memimpin Tim Stabilisasi Ekonomi dan penasihat ekonomi pemerintah. Jalan yang ditempuhnya bukan mengutip model-model pembangunan yang sudah banyak ditulis oleh para pakar internasional dengan menggunakan berbagai model ekonomi yang sudah ada, melainkan dengan pola pendekatan pragmatis, disesuaikan dengan kondisi-kondisi di Indonesia. Meskipun diyakini bahwa ekonomi merupakan disiplin ilmu yang dipelajari dalam konteksnya dengan dilengkapi studi empiris, model matematika yang kompleks, serta piranti analisis sebagai pendukungnya, namun tidak dapat dilepaskan dari fenomena ekonomi dalam keadaan nyata sepanjang sejarah manusia. Artinya, realitas selalu lebih kompleks daripada model ekonomi yang kita ketahui, baik selama di bangku sekolah maupun sesudahnya.

Sejak pertengahan dasawarsa 1960-an, sosok pengetahuan pembangunan ekonomi masih sangat maya dan studi sistematis tentang perekonomian Indonesia dapat dikatakan belum ada yang sempurna. Hal ini disebabkan sejak kita memasuki sistem Ekonomi Terpimpin, data-data ekonomi yang diterbitkan dan dipublikasikan tidak memenuhi syarat. Akibatnya berbagai model ekonomi sulit dikembangkan dan yang ada sulit untuk diterapkan. Pendekatan pragmatis yang dilakukan oleh Widjojo, bertolak dari kondisi yang ada di Indonesia, sehingga melahirkan model yang unik dengan

beberapa karakteristik: 1. Pengendalian uang secara ketat, namun tidak mematikan pertumbuhan ekonomi. 2. Dapat dirumuskan kebijakan-kebijakan berikut sebagai kelanjutan, tanpa menimbulkan goncangan-goncangan yang terlalu berat (biasanya satu-dua bulan dapat diatasi). 3. Mulai menyusun perbaikan-perbaikan seperti data ekonomi, data statistik, laporan-laporan, sehingga dapat ditarik kesimpulan mengenai apa yang sebenarnya terjadi, apa yang menjadi penyebabnya dan bagaimana langkah-langkah untuk memperbaikinya.

Ia adalah orang yang sangat hati-hati dalam melontarkan pendapat. Selaku Pembantu Presiden dalam kabinet, Widjojo jarang sekali melemparkan begitu saja apa yang dipikirkannya, entah dalam wawancara, uraian ataupun pidato. Dengan demikian tidak menimbulkan kemungkinan adanya spekulasi-spekulasi yang didasarkan pada uraian-uraiannya. Hal ini tidak mempersulit pemerintah dalam merencanakan segala sesuatu. Meskipun kebijakan yang diambil pemerintah sering tidak populer, namun penting untuk dilakukan dalam rangka penyehatan ekonomi nasional.

Widjojo adalah orang yang konsisten dalam berpendapat, dalam sikap dan dalam tindakannya. Konsistensinya nampak, baik dalam pemikiran maupun dalam perumusan kebijakan-kebijakan mengenai perekonomian nasional. Sejak awal pengabdiannya hingga saat ini, ia tidak pernah lepas dari pola pemikiran dasarnya, dengan tetap memerhatikan kondisi-kondisi masyarakat. Seberapa jauh daya tahan masyarakat dapat memikul beban penyesuaian, akibat perubahan-perubahan struktur perekonomian dalam proses perkembangannya, khususnya pada saat harus diterapkan kebijakan-kebijakan yang dirasakan cukup berat untuk masa waktu tertentu, sampai diperoleh keseimbangan baru.

Melihat sosok Widjojo Nitisastro, sampailah kita pada kesimpulan bahwa seorang pemimpin yang bersikap *low profile,* penuh kerendahan hati, ternyata justru menambah kewibawaannya. Kewibawaan tidak diperoleh karena kekuasaan atau karena dipaksakan, melainkan tumbuh karena sikap dan tindakan yang dilakukan. Di samping itu, ketajaman berpikir, ketekunan mempelajari permasalahan, kerajinan mendengar berbagai pendapat mengenai

persoalan ekonomi nasional, dan kesanggupan bekerja sampai larut malam, membuahkan pemimpin yang sangat produktif bagi negara.

Menyambut Hari Ulang Tahun ke-70 Prof. Dr. Widjojo Nitisastro tidak dapat dilewati begitu saja tanpa mengucapkan selamat dan bahagia kepada Pak Widjojo beserta seluruh keluarga. Teriring doa, kiranya Tuhan Maha Pengasih senantiasa melimpahkan taufiq dan hidayah-Nya, sehingga di tahun-tahun mendatang Pak Widjojo tetap dalam keadaan sehat-walafiat, serta tiada henti-hentinya memberikan sumbangan pikiran yang arif bagi bangsa dan negara. ◆

26 Juni 1997

33

Pengabdi Bangsa yang Setia

Bustanil Arifin*

1. Perkenalan Pertama

Pada kesempatan ini saya mendapat kehormatan untuk turut memberikan sumbangan tulisan dalam rangka memperingati Hari Ulang Tahun ke-70 Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Mengingat saat ini usia saya jauh lebih tua dari Pak Widjojo, saya akan berusaha untuk dapat menuliskan hal-hal yang mungkin masih saya ingat.

Saya masih ingat, Pak Widjojo masih berusia muda waktu ditunjuk untuk memimpin Tim Ekonomi Indonesia di masa permulaan Orde Baru. Pada waktu yang sama, saya ditugasi oleh Direktur Peralatan Angkatan Darat dengan pangkat Mayor untuk diperbantukan pada Kopedasan (Komando Daerah Perbatasan). Kantor itu berlokasi di Gedung Kedubes Malaysia, Jalan Budi Kemuliaan yang diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1964. Setelah beberapa bulan di KOPEDASAN, saya diperbantukan pada Kolognas (Komando Logistik Nasional), di bawah Kotoe (Komando Tertinggi Ekonomi Indonesia).

Sejak bertugas di KOLOGNAS itulah, saya baru mendengar tentang Tim Ekonomi Indonesia yang dipimpin oleh Prof. Dr. Widjojo.

---

* Bapak Bustanil Arifin, SH menjabat sebagai Konsul Jenderal RI di New York (1972-1973); Kepala Badan Urusan Logistik (Bulog) (1973-1993); Menteri Muda Urusan Koperasi, Departemen Perdagangan dan Koperasi merangkap Kepala Bulog dalam Kabinet Pembangunan III; Menteri Koperasi merangkap Kepala Bulog dalam Kabinet Pembangunan IV dan V (1983-1993); Ketua Bersama (Co-Chairman) Pacific Business Forum (1994); Ketua ABAC Indonesia dalam APEC, merangkap Ketua Umum DNIKS, Ketua ASEAN Europe Business Forum–Indonesia (1996).

Pada waktu itu, saya mendapat tugas untuk mencari bantuan beras/pangan di Thailand dengan membawa L/C dari Bank Indonesia sebesar 2 juta dollar AS yang ditandatangani oleh Yusuf Muda Dalam. Namun, saat itu Pemerintah Thailand belum dapat memberikan pinjaman beras kepada Indonesia karena menganggap situasi di Indonesia belum menentu. Selain itu, surat pengantar yang saya sampaikan kepada Wakil Perdana Menteri Thailand dan ditandatangani oleh Pak Harto sebagai Panglima Katoe diminta untuk ditambah dengan tanda tangan Hamengku Buwono, Adam Malik, dan A.H. Nasution.

Untuk kepentingan tersebut, saya pulang ke Jakarta dan kembali ke Bangkok dengan membawa surat yang sudah ditambah tanda tangan ketiga pejabat yang diminta oleh Wakil Perdana Menteri Thailand. Meskipun demikian, pemasok *(supplier)* beras di Bangkok dan bank yang telah ditunjuk oleh Pemerintah Thailand meminta agar L/C dari Bank Indonesia *Confirmed by a first class US Bank*.

Bersama Dubes RI di Thailand, B.M. Diah, saya kembali ke Jakarta dan kami berdua menemui Tim Ekonomi Indonesia di KOTOE yang dipimpin oleh Pak Widjojo. Itulah kali pertama saya melihat wajah Pak Widjojo secara langsung dari dekat. Pertemuan tersebut dihadiri pula oleh Sdr. Emil Salim yang mengomentari: "Masak Republik Indonesia ini tidak laku untuk 2 juta dollar AS?"

Dalam pertemuan tersebut diputuskan agar Menteri Perkebunan Frans Seda yang juga hadir pada waktu itu, memberikan jaminan dua kapal tembakau yang sedang berlayar menuju Bremen kepada Bank of America untuk *meng-confirm* L/C dari Bank Indonesia tersebut. Dari L/C yang sudah *confirmed* tersebut dapat kita peroleh 20.000 ton beras *"Indonesia Special Quality"* 55 persen *broken*, dengan harga 100 dollar AS per ton C&F Belawan. Dengan beras tersebut dapat kita atasi keresahan karyawan perkebunan di Sumatera Utara yang sudah mulai bergejolak karena tidak ada beras.

2. Profil Pak Widjojo

Bagi saya Pak Widjojo adalah guru saya dalam praktik. Saya juga memerhatikan bimbingan beliau dalam mengendalikan inflasi,

suatu tugas yang dibebankan di atas pundak Bulog dan dikendalikan ketat oleh Pak Widjojo.

Bapak Widjojo tidak saja melihat harga pangan, tetapi juga khusus beras yang bergerak naik tanpa kendali. Pada permulaan Orde Baru harga beras sangat berpengaruh terhadap laju inflasi. Harga beras naik, harga barang-barang lain akan turut naik.

Bobot beras dalam laju inflasi adalah sekitar 30 persen. Sedikit saja harga beras naik, harga barang langsung otomatis turut naik. Karena itu pada tahun pertama Orde Baru, ekonomi Indonesia diberi julukan ”ekonomi beras”.

Pak Widjojo sangat memerhatikan harga beras, di samping arus uang. Saya perhatikan Pak Widjojo memerhatikan Bank Indonesia dengan mata kanan dan Bulog dengan mata kiri.

Beliau juga sangat memerhatikan arus beras ke pasar. Pernah saya membuat *statement* bahwa Bulog perlu meningkatkan harga beras karena terlalu rendah dengan mengurangi penjualan beras Bulog ke pasar bebas. Pernyataan saya tersebut dimuat di surat-surat kabar ibukota. Melalui pejabat lain saya mendengar bahwa Pak Widjojo tidak setuju dengan ucapan saya tersebut dan saya mengurungkan niat mengurangi operasi besar Bulog.

Pak Widjojo secara pribadi tidak menegur saya langsung, karena beliau sangat menjaga hubungan yang sangat baik antara beliau dengan saya. Sifat Pak Widjojo adalah selalu memberikan pujian jika ada hal-hal yang baik yang saya kerjakan, namun, tidak pernah secara langsung menegur jika ada kesalahan yang dibuat.

Sifat ini saya pikir, juga beliau terapkan kepada pejabat lain. Beliau selalu tersenyum dan kadang-kadang tertawa terbahak-bahak jika ada yang lucu dan terkadang dahinya berkerut sambil kedua matanya yang bulat berputar-putar sambil memikirkan sesuatu. Semua bimbingan dan keputusan yang diberikan selalu berdasarkan keputusan yang telah digariskan Bapak Presiden. Jika ada sesuatu yang akan tidak seirama dengan keputusan yang telah digariskan itu, beliau selalu menyatakan sebaiknya dibicarakan dahulu dengan Bapak Presiden. Oleh karena itu, beliau selalu menanyakan, ”Bapak Presiden bilang apa?” Semua petunjuk beliau selalu seirama dengan keputusan atau petunjuk Presiden.

Pak Widjojo seorang pekerja keras. Sering saya pada malam hari lewat di depan Kantor Bappenas, lampu di kamar beliau masih terang benderang. Pada suatu malam dari mengunjungi resepsi perkawinan, saya lewat di depan Bappenas, lalu saya mampir, karena lampu di kamar Pak Widjojo masih terang. Beliau sedang tekun menulis di mejanya, padahal waktu sudah menunjukkan lewat dari pukul 9 malam.

Tidak hanya satu kali hal demikian terjadi. Beliau pernah bekerja sampai pukul 8 pagi, dan pada pukul 10.00 sudah berada dalam rapat Kabinet dengan wajah segar, tidak terlihat kelelahan di wajah beliau. Saya kagum akan kerja keras beliau dan saya lebih kagum lagi, karena beliau tidak main golf, tenis atau *bowling* seperti menteri lainnya.

Staf dekat yang langsung di bawah beliau di Bappenas banyak yang ambruk sakit, namun Pak Widjojo tetap sehat dan tetap senyum. Saya tidak pernah mendengar beliau mengeluh. Pak Widjojo tidak mengeluh mengenai dana dan uang.

Pada suatu hari di Amsterdam saya melihat Pak Widjojo membayar rekening hotel, setelah selesai sidang IGGI. Saya sedang berada di *counter* atau kasir, juga untuk *check-out*. Pak Widjojo saya lihat membayar penuh rekeningnya sampai dolarnya yang terakhir. Pak Widjojo tidak mau saya bantu dan saya juga tidak memaksa. Namun, pada sidang IGGI berikutnya saya selalu membayarkan salah satu *cocktail* dalam pertemuan bilateral antara Indonesia-AS, Indonesia-Belanda, atau Indonesia-Jepang, hanya sekadar meringankan beban Pak Widjojo. Akan tetapi, Pak Widjojo tidak pernah tahu mengenai hal tersebut, dan saya juga tidak pernah menceritakannya. Saya lebih tua dari Pak Widjojo, namun dalam kedudukan, Pak Widjojo lebih tua. Oleh karena itu, saya selalu merasa Pak Widjojo adalah orang yang lebih tua dari saya.

Dua puluh tahun sebagai Kepala Bulog, saya selalu mendapat bimbingan dari beliau. Semasa saya menjadi Konjen RI di New York, merangkap sebagai Deputi Bulog, saya selalu meminta pendapat beliau. Beliaulah guru saya dalam melaksanakan tugas saya. Sewaktu kembali dari New York, saya ditugasi kembali oleh Presiden sebagai Deputi Pengadaan dan Penyaluran, tugas lama saya yang telah saya serah terimakan kepada Kolonel Munajat.

Oleh Aspri Presiden bidang Ekonomi, Soedjono Hoemardani, saya diberi satu daftar terdiri 17 nama pejabat Bulog yang harus saya pecat, agar saya bisa sukses melaksanakan tugas saya sebagai Kepala Bulog kelak. Daftar yang sama saya terima juga dari Saudara Bardosono dari Bina Graha. Surat tersebut saya perlihatkan kepada Pak Widjojo. Beliau hanya mengangguk-angguk dan tidak memberikan komentar.

Setelah saya lebih kurang enam bulan menjabat Kepala Bulog, dalam kereta api Bandung-Jakarta setelah Rapat Koordinasi Pangan dengan Gubernur Jabar Solihin di Bandung, Pak Widjojo yang duduk berhadapan menanyakan kepada saya bagaimana dengan daftar nama-nama pejabat Bulog yang diusulkan agar dikeluarkan dari Bulog. Saya mengatakan, tidak ada yang dikeluarkan. Beliau menanyakan lagi "tidak satu pun?" Saya jawab "tidak satu pun". Wajah beliau yang selalu cerah bertambah cerah, dan beliau mengangkat kedua jempol beliau sambil tersenyum, tanpa mengucapkan komentar apa pun. Saya tidak dapat memenuhi saran Aspri Presiden bidang ekonomi tersebut, karena 17 nama yang tercantum dalam daftar untuk dikeluarkan dari Bulog, terdiri dari para perwira pejabat teras Bulog dan pejabat sipil teras. Di antara pejabat sipil tersebut terdapat Dr. Ir. Muslimin Nasution, sekarang Deputi Ketua Bappenas Bidang Ekonomi, Dr. Ir. Beddu Amang, sekarang Kepala Bulog. Keduanya pada waktu itu belum menyandang titel Doktor.

Sewaktu sebagai Konjen RI di New York, saya ditelepon Pak Widjojo agar mencarikan beras dari AS. Jika beras tidak ada (karena pada penghujung tahun 1972 dan periode I tahun 1973 dapat dikatakan krisis beras di dunia) agar dicarikan jagung dari Pemerintah Amerika. Sebenarnya sebagai Menteri Negara Perencanaan Pembangunan, beliau dapat menghubungi Dubes Amerika di Jakarta untuk tujuan tersebut. Pak Widjojo pun tidak menghubungi Dubes RI di Washington untuk tujuan tersebut, malah meminta saya di New York untuk menghubungi Pemerintah Amerika di Washington.

Permintaan saya kepada beliau untuk menerima staf Bulog untuk diberikan arahan atau memintanya memberikan sambutan dalam acara Bulog, kalau tidak berhalangan, selalu beliau penuhi.

Padahal Pak Widjojo sangat enggan memberikan sambutan atau berpidato di mana-mana. Bulog merasa dekat dengan beliau, saya menganggap beliau pengayom Bulog.

Dalam memberikan penjelasan, beliau sangat sistematis dan jelas, mudah dimengerti. Para pejabat tidak pernah ada yang benci kepada beliau dan tidak ada yang mengritik kebijakan beliau. Beliau Ketua "Mafia" Berkeley, mafia dalam arti positif bukan negatif. Beliau dijuluki "konseptor ekonomi RI", karena beliau yang mengetuai tim ekonomi dalam memperbaiki ekonomi yang telah berantakan di permulaan Orde Baru.

3. Pak Widjojo dan Devaluasi

Pada suatu hari saya ditelepon Pak Widjojo menanyakan persediaan beras. Setelah melaporkan bahwa jumlah persediaan Bulog tiga juta ton, saya juga menyatakan bahwa dalam sidang kabinet saya telah melaporkan detail dengan angka-angka persediaan pangan lainnya dan kalau perlu saya akan kirim satu kopi lagi. Namun, Pak Widjojo tidak memerlukannya.

Dua hari setelah Pak Widjojo menelepon mengenai jumlah persediaan beras Bulog, pemerintah mengumumkan devaluasi rupiah. Karena persediaan beras Bulog yang cukup besar tersebut, harga beras tidak naik sama sekali dan sangat terkendali dan harga barang lain juga tidak terpengaruh banyak. Memang ada kenaikan biaya transportasi karena penyesuaian harga, namun, laju inflasi pada bulan tersebut juga tidak melonjak tinggi.

Pak Widjojo sebagai Menko Ekuin benar-benar telah mempersiapkan segala sesuatu sebelum pemerintah mengumumkan devaluasi. Pada suatu hari Pak Widjojo menelepon saya lagi mengenai persediaan beras. Setelah saya laporkan, saya terkenang kejadian beberapa tahun sebelumnya, sewaktu Pak Widjojo menanyakan hal yang sama. Namun, saya tidak bereaksi apa-apa. Tiga hari kemudian diumumkan devaluasi rupiah.

Sewaktu bertemu dengan Pak Widjojo pada malamnya dalam menjelaskan kepada pers tentang tindakan devaluasi, saya menyatakan kalau beliau menanyakan sekali lagi mengenai persediaan beras, saya pasti dapat menduga akan diikuti dengan tindakan-tindakan moneter yang drastis dan saya sudah akan siap menu-

karkan rupiah Bulog sebanyak mungkin dengan dollar AS pada hari tersebut.

Pak Widjojo hanya tertawa terbahak-bahak karena saya merasa dikibuli. Pada suatu hari saya didatangi menantu Pak Widjojo di kantor saya. Dalam pembicaraan iseng-iseng saya tanyakan apakah Pak Widjojo tidak memberi tanda apa pun sehari sebelum diumumkan devaluasi? Menantu beliau tegas-tegas menggelengkan kepalanya sambil mengucapkan "Tidak sama sekali", dengan pandangan mata yang agak menyesal. Memang demikian pribadi Pak Widjojo yang saya kenal. Tidak memikirkan diri sendiri, keluarga, dan teman. Beliau hanya mengabdi penuh kepada tugas.

4. Trilogi Pembangunan Dimulai pada Tingkat Desa

Pada tahun ke-2 Pelita I pemerintah mulai menerapkan asas-asas yang kemudian sangat penting bagi ekonomi Indonesia. Juga sangat penting bagi perkembangan pembangunan ekonomi selanjutnya, yaitu menetapkan harga dasar gabah. Sebelum menerapkan harga dasar tersebut, telah diadakan rapat-rapat khusus di Bappenas di bawah pimpinan Pak Widjojo.

Dengan menerapkan harga dasar tersebut pemerintah menjamin kepada petani bahwa petani menerima harga minimum untuk gabah yang dihasilkannya. Keputusan ini sangat penting karena sebagian besar rakyat Indonesia hidup di desa dan menggantungkan hidupnya dari pertanian, khususnya dari pertanian padi.

Apabila harga minimum hasil padinya dijamin oleh pemerintah, berarti penghasilan mereka dapat mencapai tingkat yang lebih baik. Pemerintah menerapkan Trilogi Pembangunan di pedesaan: dengan memberikan jaminan harga minimum untuk padi para petani, pemerintah telah melaksanakan asas pemerataan.

Konsep harga dasar tersebut tidak hanya penting untuk pemerataan, tetapi juga penting untuk pertumbuhan ekonomi. Dengan harga yang dijamin oleh Pemerintah, petani akan berani mengambil risiko untuk meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama dan mulai melaksanakan hal-hal baru, terutama teknologi pertanian baru.

Proses perubahan teknologi yang paling besar terjadi di Indonesia adalah di bidang pertanian, yaitu pada waktu para petani dianjurkan untuk memakai benih-benih baru. Kita dapat

bayangkan bahwa suatu keluarga petani yang tanahnya kecil dan miskin diajak untuk memakai benih baru, padahal mereka belum yakin bahwa benih itu akan memberikan hasil yang lebih besar.

Ini adalah risiko bagi petani yang memiliki tanah sempit. Namun, mereka bersedia memakai benih baru tersebut, yang berarti mereka bersedia mengambil risiko untuk memakai pupuk dan cara berproduksi baru. Hal ini terjadi karena adanya jaminan harga dasar gabah oleh pemerintah.

Pak Widjojo dapat berbangga karena penerapan harga dasar ini telah meningkatkan produksi beras di negara kita dengan cepat. Pertumbuhan ekonomi di desa mulai terasa, apalagi pemerintah memberikan penyuluhan yang sangat intensif, membangun sarana perairan yang memadai, dan membangun jalan-jalan desa.

Dengan demikian, adanya jaminan harga dasar tersebut merupakan suatu langkah pertama bagi pemerataan sekaligus pula merupakan langkah sangat penting untuk pertumbuhan ekonomi. Bulog diminta oleh Pak Widjojo membeli beras berapa pun jumlahnya, dan di mana pun jika harga beras berada di bawah harga dasar. Semula saya khawatir apakah nantinya Bulog tidak akan kelebihan beras karena akan merupakan pembeli beras tunggal.

Namun, setiap kali Bulog melakukan pembelian dari petani untuk menjaga harga dasar, harga beras naik dan bila sudah normal kembali, Bulog menghentikan pembeliannnya. Pembelian Bulog dari petani berkisar 4 persen-7 persen dari produksi setiap tahun, sisanya diserap oleh mekanisme pasar.

Jika harga beras terus meningkat dan mencapai harga *ceiling,* harga maksimum, Bulog melempar persediaan berasnya ke pasar hingga harga beras kembali normal atau kembali stabil. Ini mencerminkan unsur ketiga dari Trilogi Pembangunan, yaitu stabilitas. Penentuan harga dasar *(floor price),* harga maksimum, intervensi Bulog jika harga melewati harga dasar, yang disebut operasi pasar, benar-benar telah menunjang tercapainya swasembada beras tahun 1984.

Bimbingan Pak Widjojo yang konsisten dan terus menerus dalam melaksanakan Trilogi Pembangunan yang dimulai dengan membangun bidang pertanian, sangat terpuji. Para pakar luar negeri yang banyak berkunjung ke Bulog selalu membandingkan

pembangunan di Indonesia dengan negara-negara berkembang lainnya dan banyak yang menjadikan Indonesia sebagai contoh, sebagai model.

5. Penutup

Saya terharu bercampur sedih mendengar Pak Widjojo tidak ikut lagi dalam Kabinet Pembangunan IV. Produksi padi telah sangat meningkat. Impor beras sudah sangat menurun. Pak Widjojo diganti oleh Pak Ali Wardhana sebagai Menko Ekuin. Saya akan kehilangan sekali, namun mendengar Pak Widjojo diangkat sebagai Penasihat Ekonomi Presiden, hati saya terobati. Dengan kedudukan tersebut malah Pak Widjojo memiliki lebih banyak waktu, karena tidak terikat oleh tugas rutin yang cukup berat.

Saya masih sering mengunjungi Pak Widjojo sebagai Penasihat Ekonomi Presiden, apalagi dalam kedudukan saya sebagai anggota PBF (Pacific Business Forum), 1994-1996, yang dilanjutkan dengan ABAC (APEC Business Advisory Council) 1996 sampai sekarang, dan anggota AEBF (Asian European Business Forum) 1996 sampai sekarang. Kami selalu menemui Pak Widjojo untuk mendapatkan petunjuk sebelum berangkat dan melaporkan hasilnya sesudah kembali. Pak Widjojo masih aktif di mata saya dan Pak Widjojo masih menyumbangkan tenaga beliau secara maksimum untuk pembangunan Republik Indonesia yang sangat beliau cintai.

Beliau tidak pernah putus mengabdikan dirinya kepada Bangsa dan akan terus demikian sampai Allah memanggilnya.

Selamat berulang tahun ke-70, Pak Widjojo. Semoga Tuhan memberikan kesehatan dan berkah umur sepanjang mungkin, karena generasi sekarang maupun generasi penerus sangat mengharapkan bimbingan Pak Widjojo menghadapi globalisasi abad mendatang.

Semoga Tuhan memberikan taufiq dan hidayah-Nya kepada Pak Widjojo dan keluarga.

Amin Ya Rabal'alamin.◆

13 Juli 1997

34

Kepedulian terhadap Tata Kota dan Tata Daerah

Radinal Moochtar *

Selaku pejuang dan perintis pembangunan ekonomi dalam rangka pembangunan nasional serta selaku ahli dan profesional dalam bidangnya, sejak diangkat pada tahun 1966 oleh Bapak Presiden Soeharto sebagai Ketua Tim Ahli Ekonomi, Bapak Widjojo Nitisastro telah berpikir dan berbuat banyak dalam merumuskan strategi pembangunan guna menciptakan stabilitas ekonomi dan penyusunan Repelita .

Beliau mempunyai kepedulian serta pengertian yang dalam terhadap pembangunan prasarana dan sarana dasar ekonomi antara lain pembangunan tata kota dan tata daerah dalam kaitannya dengan pembangunan stabilitas ekonomi. Beliau telah banyak memberikan petunjuk dan bimbingan yang sangat besar artinya bagi pelaksanaan pembangunan nasional di Indonesia.

Selaku pembantu beliau di Bappenas saya telah banyak menimba dan mendapat pelajaran serta pengalaman yang tidak sedikit mengenai berbagai aspek kehidupan masyarakat, baik politik, sosial ekonomi maupun budaya dan teknologi, yang saya anggap penting dan berguna bagi bekal untuk pengabdian saya kepada pembangunan bangsa dan negara berdasarkan Pancasila.

* Ir. Radinal Moochtar menjabat Direktur Tata Kota dan Tata Daerah (1967); Kepala Biro Perencanaan Pembangunan Regional Bidang Fisik, Bappenas (1967); Direktur Utama Perum Perumnas (1974); Direktur Jenderal Cipta Karya (1978); Sekretaris Jenderal Departemen Pekerjaan Umum (1983); Menteri Pekerjaan Umum Kabinet Pembangunan V dan VI.

Akhirnya kesempatan yang baik ini ingin saya gunakan untuk menyampaikan ucapan terima kasih kepada beliau atas dorongan dan bimbingannya.

Perkenankan saya ucapkan "Selamat Ulang Tahun ke-70." Semoga beliau senantiasa mendapat rahmat, bimbingan dan perlindungan Allah S.W.T., dikaruniai umur panjang, bahagia, sejahtera lahir dan batin. ◆

September 1997

35

Peran Kunci dalam Program serta Proses Stabilisasi dan Rehabilitasi Ekonomi Orde Baru (1965–1968)

Frans Seda*

Saya berkenalan dengan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, atau untuk akrabnya Wid dan "anak buahnya" ketika Pak Widjojo menjadi Ketua SPRI-Putih Presiden Soeharto, waktu yang paling sulit dalam upaya peletakan dasar-dasar perekonomian Orde Baru tetapi pula waktu yang paling mengesankan dalam karier saya sebagai pejabat negara: Periode Stabilisasi dan Rehabilitasi Ekonomi Orde Baru di tahun 1965-1968.

Dalam situasi serba *affluent* dewasa ini, orang sering lupa, terlebih kaum elite dan generasi muda, akan kesulitan hidup dan kemerosotan ekonomi yang dialami pada awal Orde Baru. Dalam situasi ketika pembangunan yang berkelanjutan telah dinikmati, orang sering lupa akan stagnasi secara struktural yang terjadi dan dialami di sektor produksi, distribusi, transportasi, dan perekonomian di daerah-daerah. Dalam situasi ketika negara memiliki kekuatan dan kemampuan ekonomi dan finansial yang besar dan terus menerus membesar (sehingga korupsi juga makin besar) orang sering lupa, bahwa pada waktu itu negara ini secara ekonomis dan finansial sudah bangkrut. Di Paris oleh seorang pengusaha Perancis, Republik Indonesia akan dibawa ke pengadilan karena cek-cek Bank Negara Indonesia (pada waktu itu berfungsi sebagai Bank Sentral Indonesia) ternyata kosong!

---

* Drs. Frans Seda menjabat sebagai Menteri Perkebunan (1966); Menteri Keuangan (1966-1968); Menteri Perhubungan, Komunikasi dan Pariwisata (1968-1973); Duta Besar RI untuk Belgia dan Masyarakat Ekonomi Eropa (1973-1976); Anggota DPA (1976-1978); Anggota dan Ketua Partai Katolik Indonesia (1956-1968); Anggota Dewan Penasihat PDI sejak 1971.

Jika dewasa ini APBN diseimbangkan pada tingkat Rp 101 ribu miliar lebih, pada waktu itu (1966) orang pusing kepala memikirkan bagaimana menghilangkan defisit sebesar Rp 16 ribu juta atau Rp 16 miliar, dan bagaimana dapat mengumpulkan uang sebesar Rp 13 ribu juta atau Rp 13 miliar sebagai pendapatan negara.

Dalam situasi ketika pendapatan rakyat meningkat menjadi di atas 1.000 dollar AS per kapita per tahun, orang sering lupa akan keadaan rakyat pada tingkat pendapatan 507 dollar AS per kapita per tahun. Hidupnya bukan sekadar di bawah "garis kemiskinan", tetapi "di bawahnya tidak ada lagi garis".

Dalam situasi dimana sepanjang Jalan Jenderal Sudirman bertaburan gedung pencakar langit, dan di kota Jakarta dan sekitarnya mal-mal saling berkompetisi dalam besarnya, kemewahan, dan keindahannya, orang sering lupa akan gubuk-gubuk sepanjang jalan itu, akan pasar-pasar yang becek, penuh aroma ikan asin, brambang, pete, asam, dan terasi bercampur lumpur. Dewasa ini jalan-jalan di Jakarta macet karena kendaraan mewah yang berjubel dan terus bertambah. Pada waktu itu jalan-jalan di Jakarta juga macet, sebab kendaraan sudah tua dan kekurangan *spare parts* dan atau karena jalan itu (termasuk jalan protokol) penuh dengan lubang. Dewasa ini orang antre beli saham di bursa. Pada waktu itu orang antre beli beras di toko. Pada waktu itu orang cari tekstil. Dewasa ini tekstil cari orang.

Lihat perbandingan keadaan yang sekaligus merupakan sketsa kesenjangan antara waktu itu dan sekarang tentu dapat ditambah dan diperpanjang. Maksudnya adalah untuk sekadar menyadarkan kita semua, bahwa pembangunan dewasa ini berhasil karena dasar-dasar yang diletakkan dalam proses "Stabilisasi" dan "Rehabilitasi" adalah kuat, stabil, dan cukup memadai. Bahwa Republik ini secara finansial pernah bangkrut, antara lain karena defisit yang berkelanjutan dan tidak terkendali sebagai akibat pengelolaan kekayaan negara yang semrawut dan dilakukan oleh masing-masing pejabat semaunya sendiri. Maka, jangan lagi terulang sejarah ini. Bahwa kita pernah miskin dan rakyat banyak masih tetap hidup dalam kekurangan. Kondisi rakyat dan masyarakat pada waktu itu mendorong pemerintah dan pejabat untuk *plain living and high thinking* atau berpegang pada pola hidup sederhana sementara

memeras otak demi kepentingan bangsa dan negara (sekarang ini pola hidupnya wah-wah! Yang diperas adalah para konglomerat dan uang negara, untuk *pseudo* kepentingan bangsa dan negara!).

Untuk dapat memahami kembali dan menghayatinya, baiklah diungkapkan kembali kondisi ekonomi dan politik negara yang bagaimana yang dihadapi pada waktu itu.

- Negara secara ekonomis dan moneter ”bangkrut”, utang luar negeri yang jatuh tempo ”tidak dapat dibayar”.
- Produksi, infrastruktur, dan ekspor (sebagai sumber pembayaran utang luar negeri) ”merosot” dan dengan demikian suplai barang kebutuhan dalam negeri juga ”merosot”.
- Inflasi terus membumbung sampai tingkat supermega (650 persen istilah ekonominya *hyperinflation)* yang berarti nilai mata uang ”merosot” dan harga barang ”terus naik”. Uang yang dimiliki dan barang yang dibeli ”pagi hari”, ”pada malam harinya” sudah melemah daya belinya, dan harga sudah meningkat lagi. Hanya dengan tahan barang saja orang bisa jadi kaya.
- Spekulasi dan pasar gelap merajalela.
- Investasi baru ”tidak ada” dan yang lama terus ”merosot” nilainya.
- Rakyat dalam dan luar negeri ”hilang kepercayaan” pada Republik.
- Ditambah lagi dengan situasi politik yang penuh dengan dualisme dan demonstrasi-demonstrasi oleh para pemuda, pelajar, mahasiswa dan cendekiawan, yang justru merupakan para pendukung Orba.

Apa yang harus dibuat dalam situasi yang demikian? *Salah satu wisdom dari Widjojo sebagai Ketua SPRI-Putih Presiden dan PIP (Primus Inter Pares) yang pertama di antara sesama para pembantu Presiden, adalah bahwa jika berhadapan dengan situasi yang kompleks, kita harus berpikir sederhana, menyusun prioritas secara tajam, dan bertindak secara konsisten dan konsekuen.* Sebenarnya dalam melaksanakan program Stabilisasi dan Rehabilitasi tidak diperlukan titel Dr./Drs. atau Profesor. Masalah yang dihadapi, walaupun kompleks, cukup gamblang dan solusinya adalah cukup

evident. Yang diperlukan cukuplah *common sense,* kejujuran, *commitment* tanpa pamrih pada kepentingan nasional, dan berpegang teguh pada hukum hitung bahwa 2x2 adalah 4, dan bukan terserah pada (petunjuk) Presiden.

Konsisten dalam program dan policy dan berpegang secara konsekuen kepada apa yang telah menjadi keputusan bersama dijaga secara ketat dalam suatu koordinasi secara efektif oleh Pak Widjojo.

Program yang disusun merupakan program Stabilisasi dan Rehabilitasi untuk mencegah kemorosotan ekonomi dan moneter yang lebih lanjut, dan dimulai dengan sebuah *rescue program.* Penindakan inflasi *supermega* itu, kecuali untuk merehabilitasi nilai uang dan menstabilisasikan harga, juga sebagai tindakan menyehatkan iklim ekonomi dengan menghilangkan kegiatan spekulatif, pasar gelap, dan dengan demikian meletakkan dasar-dasar bagi investasi yang produktif dari dalam dan luar negeri. Sebagai fokus dari upaya menindak inflasi supermega itu adalah penyehatan dan penataan keuangan dan rumah tangga negara dengan merumuskan dan menyelenggarakan *balanced budget* dan *single management* keuangan negara. Negara yang demikian besar pengaruhnya dan satu-satunya pelaku yang dapat diandalkan dalam perekonomian bangsa dan sampai saat itu merupakan sumber keonaran ekonomi, perlu dibenahi secara mendasar.

- Perdagangan luar negeri perlu segera ditangani sebagai sumber penghasil devisa untuk membayar utang dan untuk meningkatkan suplai barang dalam negeri, dan pula untuk meningkatkan pendapatan negara, yang pada waktu itu merupakan 60 persen dari penerimaan negara. Mekanisme yang diintroduksi adalah mekanisme Bukti Ekspor (BE), yang boleh diperdagangkan di masyarakat, sehingga dengan demikian tercapai multitujuan ialah insentif untuk melakukan ekspor, terjamin adanya suplai barang dari impor, karena importir yang beli BE harus mengimpor barang yang terdaftar dalam BE itu dalam waktu tertentu, negara memperoleh pendapatan dari hasil penjualan BE, karena kredit/bantuan luar negeri juga di-BE-kan, dan melalui jual beli BE dan hasilnya disetor ke kas negara, uang terkuras dari peredaran. Sekaligus dengan itu mekanisme

pasar dan prakarsa swasta direhabilitasi dalam proses ekonomi. Jadi ada efek insentif, ada efek stabilisasi harga/suplai barang dan uang dalam peredaran, efek pendapatan negara dan efek mendorong mekanisme pasar dan prakarsa swasta.

- Salah satu komponen dari program Stabilisasi dan Rehabilitasi adalah *austerity program,* baik dalam hal APBN/alokasi pengeluaran negara maupun dalam hal impor. Maka disusun dan diumumkan suatu daftar barang-barang mewah yang dilarang impor, termasuk cerutu serta bola dan peralatan golf, yang digemari Presiden Soeharto. Dengan demikian Presiden sendiri memberi contoh.

  Memang timbul tuduhan yang menyatakan bahwa kebijakan Stabilisasi dan Rehabilitasi adalah fiskal dan moneter-sentris dan melupakan sama sekali masalah kesempatan kerja. Memang benar dampak yang langsung dapat dilihat adalah matinya usaha yang sementara itu hidup dari inflasi *supermega* itu. Dengan ditertibkan inflasi *supermega* mereka turut mati dan dengan demikian terjadi penutupan kesempatan kerja.
- Saya masih teringat pada kunjungan Gubernur Jawa Barat Jenderal Mashudi pada saya sebagai Menteri Keuangan, yang mempersoalkan nasib para pengrajin di Majalaya. Kebijakan Fiskal dan Moneter dalam rangka Stabilisasi dan Rehabilitasi oleh sementara pihak dianggap sebagai *killing*.

Namun demikian, PIP (Primus Inter Pares) Widjojo dengan timnya bertahan. Ini adalah "kesakitan" yang harus ditanggung untuk kembali sehat dan dapat maju lagi secara lebih cepat! Tetapi, itu juga berarti bahwa program Stabilisasi dan Rehabilitasi harus diupayakan berlangsung secara singkat dan cepat, agar pembangunan dapat segera dimulai sehingga kesempatan kerja dapat terakselerasi. Demikian pula pendapat Presiden. Kebijakan Stabilisasi dan Rehabilitasi yang dilakukan Orba, bukanlah sekadar suatu kebijakan "kunjungtural", untuk menampung gerak kunjungtur ekonomi yang menurun agar dapat kembali pulih dan menaik. Kebijakan Stabilisasi dan Rehabilitasi Orba adalah kebijakan "struktural", untuk menampung struktur/bangunan ekonomi yang berada dalam proses kehancuran, mengamankan apa yang dapat

diamankan, dan merombak komponen dari struktur lama dengan komponen yang baru agar terbentuk kembali suatu struktur/ bangunan ekonomi nasional yang lebih tangguh.

Dalam hal APBN misalnya untuk mencapai Anggaran Berimbang *(balanced budget),* pada setiap awal tahun anggaran harga BBM harus dinaikkan untuk menutup peningkatan pendapatan negara. Dan ini dapat menimbulkan reaksi dari masyarakat. "Anak-anak" bisa turun ke jalan.

Anggaran berimbang *(balanced budget)* yang dicapai untuk pertama kalinya dalam sejarah Republik ini adalah untuk tahun anggaran 1967. Untuk itu Penerimaan Negara harus ditingkatkan dari Rp 13 miliar menjadi Rp 83 miliar. Bertambah dengan Rp 70 miliar. Waktu melaporkan hal ini kepada Presiden di Cendana dan implikasinya terhadap kenaikan harga BBM, maka pihak Bakin, Kopkamtib, para menteri dari ABRI menganjurkan untuk tidak menaikkan harga BBM, sebab dapat mengganggu stabilitas politik. Para menteri sipil menyokong usul Menteri Keuangan. Karena tanpa kenaikan itu, APBN akan defisit dan kita kembali kepada situasi sebelum Orba. Presiden setelah mendengar semua pendapat menyetujui usul Menkeu, dan menginstruksikan Bakin dan Kopkamtib untuk mengamankannya! Perlu dikemukakan, bahwa karena kepekaan ekonomi dan politik dalam hal kenaikan harga BBM, pembicaraan RAPBN-nya sendiri sebelum ke DPR dirahasiakan sekali! Malahan dianggap sebagai Rahasia Negara!

Bagaimana sampai Presiden mengambil keputusan mendukung kenaikan harga BBM, PIP Widjojo sebagai Penasihat/Ketua SPRI Putih Presiden malam sebelumnya secara panjang lebar telah menguraikan kepada Presiden akan segala implikasi dan dampak dari kenaikan harga BBM, baik yang positif maupun yang negatif. Sehingga Presiden mengambil keputusan berdasarkan suatu well informed opinion.

Banyak yang menuduh seolah-olah kebijakan Stabilisasi dan Rehabilitasi adalah atas desakan Bank Dunia dan IMF. Bahwa hal ini dibicarakan bersama dengan kedua lembaga itu, ya! Namun bukan karena desakan! Kebijakan *Balanced Budget* Tahunan misalnya, bukan dari IMF/Bank Dunia. Itu adalah pilihan kita sendiri. IMF/Bank Dunia memang mendesak kebijakan untuk

mengurangi dan lambat laun menghilangkan defisit, bukan lantas serta merta harus melaksanakan *balanced budget* dalam setahun.

Struktur yang tidak lazim dari BB (*balanced budget*) kita dimana pinjaman luar negeri masuk sebagai pendapatan Negara juga bukan penemuan IMF/Bank Dunia, melainkan hasil pemikiran kreatif dari kita, di bawah koordinasi PIP Widjojo. Program Stabilisasi dan Rehabilitasi bukan saja bermaksud untuk menstabilkan dan merehabilitasi produksi dan proses ekonomi, melainkan sekaligus merehabilitasi dan menstabilkan kegiatan kekuatan pasar dan peran/prakarsa swasta sebagai pelaku ekonomi. Telah dikeluarkan UU Penanaman Modal Asing/1967, UU Penanaman Modal Dalam Negeri/1968, UU Pokok Perbankan 1967, Kebijakan dalam hal Bukti Ekspor (BE) dan dalam *self assessment* pajak, walaupun belum sepenuhnya pada waktu itu. Juga telah dirumuskan dan diterapkan dalam berbagai kebijakan proses deregulasi, debirokratisasi, desentralisasi, dan dekonsentrasi ekonomi. Hanya memang kondisi ekonomi pada waktu itu memerlukan konsentrasi di tangan Negara, baik dalam hubungan ekonomi internasional, maupun dalam perekonomian nasional karena lemahnya kondisi pelaku ekonomi swasta dan masyarakat pada waktu itu.

Apa kiatnya, mengapa proses stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi dapat dicapai dalam waktu yang demikian singkat. Seluruhnya dalam tiga tahun anggaran (1966/67/68) dan sebenarnya secara efektif dalam dua tahun (1967/68), karena tahun 1966 merupakan tahun pancaroba ekonomi dan politik dan tahun persiapan ke arah *balanced budget*.

Kita melihat betapa negara bekas komunis, sejak tahun 90-an belum saja mencapai stabilitas yang diperlukan itu.

Kiat pertama: (a) *Sikap demokratis, transparan dan terbuka dari Presiden Soeharto dan sikap beliau yang secara konsisten dan konsekuen memberi* backing *pada para pembantunya, dalam hal kewajiban ekonomi moneter*. (b) *Adanya seorang Widjojo yang secara ketat mengkoordinasikan kebijakan ekonomi. Beliau didukung oleh Presiden, ABRI, Tim Menteri Ekonomi sebagai PIP, dan disegani oleh luar negeri.*

Sudah diberikan contoh bagaimana Presiden Soeharto memberi *backing* pada para pembantunya dalam hal penyusunan APBN dan

penyelenggaraan anggaran berimbang. Sikap demokratis, transparan dan terbuka beliau adalah dengan membawakan semua permasalahan APBN ke DPR dan sebelum mengeluarkan suatu peraturan/keputusan Presiden dalam bidang ekonomi semuanya dibicarakan dulu *(ex ante)* dengan DPR ataupun secara segera *(ex post)* disampaikan pada DPR untuk dibicarakan. Sikap demokratis, transparan, dan terbuka Presiden adalah juga bahwa setiap saat dan setiap ada demonstrasi, beliau bersedia menerima dan mengadakan dialog dengan para demonstran. Demonstrasi tidak dilarang pada awal Orba. Malahan dapat dikatakan justru dengan adanya demonstrasi (terhadap pemerintah) kebijakan Stabilisasi dan Rehabilitasi makin mantap didukung oleh masyarakat. Yang berdemonstrasi adalah para pemuda, mahasiswa, dan cendekiawan mitra politik Orba. Tetapi, mereka tidak di PKI-kan atau dicarikan kambing hitam, walaupun PKI masih berkeliaran pada waktu itu. Sampai Pak Harto menyatakan kepada para demonstran: ”..... yang pilih dan mempercayakan ini semua pada saya adalah kamu! Kalau tidak mau percaya lagi, silakan pilih orang lain...!”. Dalam pembicaraan menghadapi para demonstran, emosi kadang-kadang juga memuncak.

Pada suatu kesempatan dialog di Bina Graha dengan KASI (Kesatuan Aksi Sarjana Indonesia) dengan Sdr. Adnan Buyung Nasution sebagai ketua, menuduh ABRI ”rakus” karena memborong semua kedudukan. Pak Harto marah besar, bukan karena substansinya melainkan karena penggunaan istilah Rakus.

”Mbok bilang serakah! Jangan pakai kata-kata yang kasar!” (budaya Jawa tidak menerima kata ”rakus”).

Kiat kedua *mengapa proses Stabilisasi dan Rehabilitasi berlangsung begitu cepat adalah adanya seorang Widjojo (Prof. Dr. Widjojo Nitisastro) yang secara efektif mengadakan koordinasi di kalangan para pembantu Presiden dalam bidang ekonomi, dan yang secara konsisten dan konsekuen menjaga agar semua kebijakan dilakukan sesuai apa yang telah ditentukan bersama. Kegiatan koordinasi dan penasihatan Widjojo tidak diterima sebagai campur tangan melainkan sebagai suatu yang wajar karena wibawa beliau. Di samping memperoleh dukungan, beliau juga berwibawa di kalangan ABRI, Presiden dan pihak luar negeri. Wibawa yang*

diperoleh oleh keahlian, sikap tahu diri dan kepribadian yang penuh integritas, serta bekerja keras tanpa pamrih. Widjojo suka mendengar pendapat orang, dan kalau dia harus menyampaikan sesuatu yang kurang memuaskan bagi yang mendengar, maka roman mukanya menjadi merah dulu. Jika Widjojo tidak setuju, maka senyumnya mulai miring, tangannya mulai bergerak dan suaranya mulai nyaring. Dalam pembicaraan antara para Pembantu Presiden, Widjojo sepertinya mengadakan lobby. *Dan jika sudah setuju semuanya, mulai diadakan pembagian tugas. Siapa melakukan apa dan mendekati siapa !*

Kebijakan Pak Harto dan peran Widjojo didukung oleh suatu keterbukaan tanpa dipengaruhi *vested interest,* dan masing-masing atau semuanya termasuk Presiden sepertinya 24 jam *on call.*

Sekali peristiwa pada suatu hari Minggu kami semua sepakat untuk bersama keluarga pergi bertamasya ke Merak (siapa sekarang pergi ke Merak untuk bertamasya? Orang sekarang pergi ke sana untuk menyeberang ke Sumatera). Sebuah bus telah disewa dan semua berkumpul di rumah saya di Jl. Sriwijaya. Ketika naik bus untuk berangkat, telepon saya berbunyi. Presiden mencari Widjojo untuk membicarakan masalah beras! Kami tinggalkan Widjojo (ibu dan anaknya turut!) dengan pesan supaya menyusul! Sebab pembicaraan, apalagi tentang beras, pada waktu itu pasti lama dan panjang. Memerlukan suatu sidang tersendiri!

Dalam mempersiapkan Nota Keuangan untuk DPRGR dini hari jam 02.00 saya dibangunkan Widjojo, dengan usul apakah kalimat ini sebaiknya dipindahkan, koma sebaiknya di sana dan titik ditiadakan. Saya hanya menjawab "Wid, atur yo! Saya tidur."

Kekompakan antara Presiden dengan para pembantunya dan di antara para pembantu ekonomi di bawah koordinasi Widjojo telah meringankan langkah dan jinjingan beban, sehingga tugas berat melakukan Stabilisasi dan Rehabilitasi serta meletakkan dasar-dasar Pembangunan Ekonomi Orde Baru berlangsung dengan lancar dan cepat.

Karena sikap demokratis, transparan, dan terbuka dari Presiden serta pengabdian para pembantunya tanpa pamrih dengan dikoordinasi oleh Widjojo, maka bagi rakyat di dalam negeri seperti *the Government can do no wrong.* Karena koordinasi demikian efektif

dan penanganan masalah secara profesional ditambah keberanian mengambil tindakan drastis, maka kredibilitas pemerintah di luar negeri meningkat.

Memang program Stabilisasi dan Rehabilitasi dari Orba (1966-1969) pada hakikatnya adalah suatu upaya merehabilitasi dan menstabilisasi kepercayaan rakyat dan masyarakat di dalam dan di luar negeri.

Masalahnya adalah bagaimana menggunakan dan mendayagunakan momentum dari kepercayaan rakyat/masyarakat di dalam negeri yang menggebu-gebu pada waktu itu *(the Government can do no wrong!*) dan memadukannya dengan upaya untuk menggapai, merehabilitasi dan menstabilisasi kepercayaan kepada pemerintah oleh masyarakat di/dari luar negeri. Menggebu-gebunya kepercayaan rakyat menuntut agar kebutuhan pokok rakyat dan industri dipenuhi dalam waktu yang sesingkat-singkatnya, sementara dari pihak luar negeri ada tuntutan yang tidak selamanya sinkron dengan kepentingan dan tuntutan jangka pendek dari masyarakat bangsa. Upaya perpaduan pada hakikatnya adalah upaya mengatasi dilema *as they arise,* secara hati-hati, bijaksana tetapi tegas. *Hal itu dilakukan secara sistematis dan konsisten melalui program dan proses stabilisasi dan rehabilitasi dari Kabinet Ampera I, dan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro mempunyai peran kunci dalam program dan proses itu.* ◆

24 Juni 1997

36

Cara Kerja Seorang *Perfectionist*

Adrianus Mooy*

Prof. Widjojo adalah tokoh yang secara gigih memelopori diambilnya langkah-langkah yang tepat secara terus-menerus di pelbagai bidang untuk mendorong pembangunan dari bawah.

Saya pertama kali kenal beliau secara langsung pada tahun 1965 ketika saya bekerja sebagai staf peneliti di kantor yang dipimpin oleh beliau, yaitu Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas) dan kemudian membantu beliau selama 15 tahun hingga tahun 1983 sewaktu beliau menjabat sebagai Ketua Bappenas/ Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional serta Menko Ekuin. Setelah itu saya terus bekerja sama dengan beliau setelah beliau diangkat sebagai Penasihat Ahli Pemerintah bidang Ekonomi dan Keuangan.

Tepat sekali kalau beliau sering disebut sebagai arsitek pembangunan Indonesia, karena komitmennya pada pembangunan Indonesia dan ketekunannya untuk melaksanakan komitmen tersebut tanpa kenal lelah.

Beliau juga adalah seorang guru yang selalu siap memberi dorongan dan bimbingan; seorang perencana yang memelopori penyusunan rancangan GBHN dan Repelita ; seorang ahli ekonomi yang selalu berusaha memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada; seorang *perfectionist* yang terus mencari pemecahan yang

* Prof. Dr. Adrianus Mooy, Guru Besar Luarbiasa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Deputi Bappenas Bidang Fiskal dan Moneter (1973-1988); Gubernur Bank Indonesia (1988-1993); Dubes RI Untuk Uni Eropa (1993-1995); Executive Secretary, Economic and Social Commission for Asia and the the Pacific (ESCAP), Bangkok (sejak 1995).

terbaik dari alternatif- alternatif yang ada; seorang *perfectionist* yang terus mencari pemecahan yang terbaik; seorang yang jarang mengatakan *"no";* dan seorang yang mengemban tugas dan mengabdi dengan penuh ketelitian tanpa mengenal lelah serta memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas dan ilmu pengetahuan.

Banyak pengalaman selama 30 tahun bekerja di bawah bimbingan dan bersama dengan beliau yang pasti telah disinggung pula oleh rekan-rekan yang lain. Namun, ada beberapa yang ingin saya sebutkan di sini:

1. *Sebagai seorang ahli ekonomi dan* "a perfectionist" *beliau selalu mendorong kita untuk terlebih dahulu mengidentifikasi segala alternatif yang ada untuk kemudian memilih yang terbaik. Bukankah ilmu ekonomi adalah ilmu yang mengajar kita memilih yang terbaik di antara alternatif-alternatif yang ada?*

   Pada bulan Oktober 1973 harga minyak dinaikkan oleh OPEC menjadi sekitar 5 dollar AS per barel dan juga diputuskan bahwa dalam bulan Januari 1974 harga minyak akan dinaikkan lagi. Repelita II pada waktu itu sedang dipersiapkan di Bappenas karena harus dilaporkan ke Sidang Kabinet bulan Desember 1973 dan ke DPR dalam bulan Januari 1974. Segala perhitungan makro dan neraca pembayaran membutuhkan asumsi yang tepat mengenai harga minyak—penerimaan minyak dan gas adalah sekitar 70 persen dari penerimaan ekspor dan penerimaan negara—tetapi harga minyak dalam Repelita II belum diketahui. Yang diketahui hanyalah bahwa harga minyak akan melebihi 5 dollar AS per barel karena akan dinaikkan dalam bulan Januari 1974. Oleh karena itu, kawan-kawan Bank Indonesia diminta membantu menghitung neraca pembayaran berdasarkan alternatif harga 6, 7, 8, 9, 10, dan 11 dollar AS. Setelah tidak tidur semalaman saya dengan bangga melaporkan hasil-hasil perhitungannya kepada beliau pada keesokan harinya. Setelah mempertimbangkan hasil-hasil tersebut ternyata beliau sangat mengejutkan kami semua, karena beliau meminta kami untuk menghitung lagi alternatif-alternatif lain yaitu 5,5; 6,5; 7,5; 8,5; 9,5; dan 10,5 dollar AS yang kemudian diselesaikan dan dilaporkan pada keesokan harinya. Dari semua alternatif perhitungan tersebut beliau memilih harga minyak 10,50 dollar

AS per barel sebagai dasar perhitungan Repelita II. Ternyata di dalam bulan Januari 1974 OPEC memutuskan untuk menaikkan harga minyak menjadi 10,80 dollar AS per barel atau sangat dekat dengan asumsi Repelita II.

Masih mengenai pemilihan alternatif, pada waktu kami mempersiapkan rancangan bab mengenai Neraca Pembayaran, beliau belum memberikan tanggapan mengenai *draft* yang disampaikan, sehingga kami terus memperbaikinya dengan mengajukan rancangan II kemudian III, IV, V dan VI. Menurut anggapan kami, rancangan itu merupakan penyempurnaan dari yang sebelumnya. Akan tetapi, setelah mempelajari semua alternatif tersebut ternyata beliau meminta kami untuk menyampaikan lagi rancangan I dan kemudian memilih rancangan tersebut. Jadi, beliau memilih setelah melihat semua alternatif yang kami sampaikan. Untung rancangan I belum dibuang.

2. Beliau juga adalah orang yang jarang mengatakan "no atau tidak". Biasanya para Deputi dan Kepala Biro diminta untuk *stand-by* setelah jam kantor, karena ada kemungkinan diadakan rapat dengan Pak Widjojo. Namun, setelah menunggu—kerapkali sampai jauh malam—ternyata belum ada panggilan. Kawan-kawan menjadi tak sabar, lalu disepakati untuk mengajukan nota menanyakan: "apakah kami semua masih diperlukan?" Ternyata jawabannya: "ya" sehingga kami tidak pulang walaupun pada akhirnya ternyata tidak ada pertemuan. Akan tetapi, oleh karena sering terjadi demikian, pada suatu saat kami semua sepakat untuk mengajukan nota lagi tetapi dengan mengubah pertanyaannya menjadi: "apakah kami boleh pulang?" dan ternyata jawabannya: "ya". Rupanya pertanyaan kami yang pertama adalah keliru karena kami semua memang diperlukan dan kami tidak mengatakan maksud sesungguhnya bahwa kami ingin pulang.
3. Beliau juga memiliki dedikasi yang tinggi pada tugas, hal mana mendorong kami semua untuk bekerja kadangkala lebih dari 24 jam secara terus menerus tanpa mengeluh, malahan bangga walaupun gajinya bukanlah yang terbaik. Beliau selalu cek apakah pembantu-pembantunya belum pulang dan bila demikian, beliau pun tidak akan pulang. Akibatnya, kami semua jadi

berlomba-lomba untuk tidak pulang lebih dahulu walaupun telah lewat jam kantor dan bekerja sampai larut malam, kadang-kadang hingga keesokan harinya. *Namun, beliau selalu memerhatikan agar kami berada dalam kondisi yang baik untuk bekerja dengan segala keterbatasan yang ada pada waktu itu.* Misalnya, pada waktu persiapan Repelita biasanya kami semua bekerja siang malam dan oleh karena itu pada tengah malam biasanya disediakan bubur kacang hijau dan telur rebus—karena hanya itu yang sanggup disediakan oleh Bappenas—bahkan, pada sekitar pukul 2—pagi kepada kami semua dibagikan multivitamin.

Demikianlah beberapa kenangan sewaktu bekerja dengan beliau. Semoga apa yang saya sajikan dalam tulisan ini dapat bermanfaat bagi generasi penerus pembangunan bangsa untuk melanjutkan cita-cita mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. ◆

15 Agustus 1997

37

Mengembangkan dan Meletakkan Dasar-dasar Administrasi Pembangunan di Indonesia

Bintoro Tjokroamidjojo*

Memberikan kesan atas Widjojo Nitisastro – 70 tahun tentulah sulit, karena begitu kaya dalam pengabdian ilmu dan karya kehidupan yang berharga bagi pembangunan kesejahteraan rakyat, bangsa dan negara. Dalam menyampaikan kesan ini saya memberanikan diri untuk napak tilas satu segi dari beragam pengabdian hidup Pak Widjojo, yaitu dalam mengembangkan dan meletakkan dasar-dasar administrasi pembangunan di Indonesia. Dan ini saya sampaikan dari pengalaman pribadi membantu beliau.

Pada tahun 1959 saya berkesempatan belajar di Universitas Pittsburgh, Graduate School for Public and International Affairs. Saya masuk dalam jurusan *Administration for Social Economic Development*. Tekanan perhatian dari jurusan ini, menurut pemahaman saya, adalah mengenai administrasi pembangunan sosial dan ekonomi dengan memerhatikan dimensi internasionalnya. Satu *blend* dari administrasi negara, ekonomi, hubungan internasional, dan agak kurang aspek sosial budaya. Peranan negara/pemerintah adalah mendorong dan melaksanakan kemajuan pembangunan ekonomi.

Pada waktu itu Pak Widjojo juga menyelesaikan doktor di University of California, Berkeley. Saya menyampaikan surat tentang apa yang saya dapat di Pittsburgh, mungkin sesuatu yang

* Prof. H. Bintoro Tjokroamidjojo adalah Staf Perencana Pembangunan Daerah dan kemudian Koordinator Perencanaan Pembangunan Regional Biro Perancang Negara (1955-1957); Sekretaris Tim Ahli Ekonomi SPRI Pj. Presiden (1966-1967); Sekretaris / Deputi Bidang Administrasi Bappenas (1967-1983); sebagai anggota Tim Penasihat Presiden mengenai Pelaksanaan P4; Duta Besar APEC (Dubes Keliling), mantan Duta Besar RI di Belanda.

bisa berharga dalam pengembangan ilmu ekonomi di Indonesia. Saya tidak tahu persis, tetapi rasanya ada pengaruh nyata dari surat itu. Saya rasa, kalaupun bukan inisiatif tetapi pasti dorongan Pak Widjojo apabila bahwa Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia mengirim banyak orang ke Universitas Pittsburgh, di jurusan yang saya kemukakan sebelumnya. Mereka yang dikirim adalah Sumarlin, J. Ismael, Sri Edi Swasono, Billy Joedono, Kadariah, Lego Nirwono dan lain sebagainya. Pak Widjojo pada tahun 1963 dikukuhkan jadi Guru Besar. Pidato pengukuhan berjudul *Analisa Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan* yang mengulas juga peranan negara/pemerintah dalam pembangunan ekonomi.

Pada akhir tahun 1963 tumbuh pikiran-pikiran untuk mengembangkan apa yang disebut sebagai *public economic administration* atau ekonomi pemerintahan. Mengenai istilah ini masih belum mendapatkan kesesuaian yang pasti. Ada yang menyebut administrasi ekonomi atau ekonomi pemerintahan *(public economy)* dan ada yang menyebut administrasi pembangunan. Atas dorongan Prof. Widjojo, pikiran-pikiran tentang hal tersebut dikembangkan FEUI yang ditulis oleh Daoed Joesoef dalam suatu *draft for discussion*. Ini dimaksud untuk mengantar pembukaan satu jurusan baru di FEUI yaitu jurusan Ekonomi Pemerintahan. Istilah Ekonomi Pemerintahan dipakai untuk menunjukkan kebutuhan akan proses administrasi negara yang dinamis untuk dapat memenuhi kebutuhan khusus dari pembangunan nasional yang berencana di Indonesia. (Dari Bintoro Tjokroamidjojo "Perkembangan Ilmu Administrasi Negara di Indonesia", dalam *Research di Indonesia 1945-1965-IV-Bidang Ekonomi, Sosial Budaya*-Departemen Urusan Research Nasional RI 1965). Daoed Joesoef kemudian berangkat belajar ke Perancis, dan saya diminta Prof. Widjojo menjadi dosen Administrasi Negara pada jurusan itu. Tidak mengira di kemudian hari kelas jurusan Ekonomi Pemerintahan FEUI di tahun 1963/1964 itu, panen dengan nama-nama yang dewasa ini jadi "orang", misalnya Mustopadidjaja, Dono Iskandar, Anwar Nasution, Sjahrir, Liem Bian Koen, Adlan Silalahi, Winarno Zain, dan banyak lagi.

Dengan perkembangan lebih lanjut dari ilmu administrasi negara ke arah administrasi pembangunan dan kebijakan publik *(public policy)* yang menyangkut pembangunan maka jurusan itu

kemudian diubah menjadi jurusan Studi Pembangunan. (Perkembangan pemikiran-pemikiran mengenai hal ini saya uraikan dalam tulisan "Studi Pembangunan, Administrasi Negara dan Administrasi Pembangunan: Perkembangan dan Penerapan" dalam buku Bintoro Tjokroamidjojo-Mustopadidjaja AR *Kebijaksanaan dan Administrasi Pembangunan-Perkembangan Teori dan Penerapan).*

Di akhir bulan September 1965 terjadi peristiwa G30S/PK1. Seperti juga periode 1945-1949 dimana Prof. Widjojo seangkatan, kakak dan adik angkatan terlibat berperan dalam masa penting kehidupan bangsa, yaitu untuk menegakkan kemerdekaan, demikian pula periode 1965-1968. Periode ini merupakan peralihan dari Orde Lama kepada penataan sendi-sendi dasar Orde Baru. Di sini Prof. Widjojo memimpin pemikiran-pemikiran dan bahkan kemudian ikut serta dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan. Inilah yang secara populer sering dikatakan para teknokrat memasuki pemerintahan. Tentang teknokrasi ini saya memahami dari pemikiran Prof. Widjojo, sebagai mereka (cendekiawan) yang menggunakan disiplin ilmunya, dan karena kepedulian sosialnya *(social concern)* berusaha rmenerapkan dalam kebijakan pemerintahan *(public affairs).*

Di awal Orde Baru itu dapat dikemukakan antara lain penerbitan dua kumpulan karangan oleh Leknas (Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional di bawah Departemen Urusan Research Nasional). *Masalah-masalah Ekonomi dan Faktor IPOLSOS (Ideologi, Politik dan Sosial)* tanggal 27 November 1965. Penulis-penulisnya adalah Widjojo Nitisastro, Mohammad Sadli, Ali Wardhana, Kartomo Wirosuhardjo, Selo Soemardjan, Fuad Hassan, Barli Halim, Sulaiman Sumardi, Bintoro Tjokroamidjojo, Emil Salim, dan Subroto. Tulisan memuat ulasan ekonomi, politik luar negeri dan seni budaya.

Pada tanggal 28 Pebruari 1966 terbit kumpulan karangan *Masalah Ekonomi dan Non Ekonomi* ditulis oleh Selo Soemardjan, Emil Salim, Ali Wardhana, Subroto, Hariri Hady, Barli Halim, Bintoro Tjokroamidjojo, Sulaiman Sumardi, Mohammad Sadli dengan kata pengantar ulasan semua karangan oleh Widjojo Nitisastro. Kumpulan tulisan merupakan bahan pemikiran

ekonomi, politik, kerja sama pemerintah rakyat, aspek non-ekonomis, dan hambatan-hambatan administratif. Kesemuanya itu hasil diskusi yang intensif dengan arahan Prof. Widjojo mengulas keadaan ekonomi yang memburuk waktu itu dan menawarkan alternatif pemecahan.

Perkembangan pemikiran Orde Baru juga tercermin pada Seminar *The Leader, the Man, and the Gun* yang juga disemangati oleh Pak Widjojo diselenggarakan oleh antara lain Mustopadidjaja AR, Amir Imam Puro, dan Sjahrir dari KAMI FEUI.

Tidak lama setelah itu diselenggarakan pula suatu simposium yang liputannya lebih luas dari ekonomi yaitu Simposium "Kebangkitan Semangat 66 menjelajah Tracee Baru" pada awal Mei 1966. Prof. Widjojo juga berperan sekali, memberi arah pemikiran substansi dan terselenggaranya Simposium tersebut.

Kemudian Prof. Widjojo memimpin Tim Ahli Ekonomi Spri Pejabat Presiden yang terdiri dari Ali Wardhana, Emil Salim, Sadli, Subroto, dan Widjojo Nitisastro sendiri. Tim tersebut dibentuk tanggal 12 September 1966. Tim ini merumuskan Kebijakan Ekonomi 3 Oktober 1966, diikuti dengan rangkaian kebijakan ekonomi penting lain pada 10 Pebruari 1967 dan yang lebih terkenal Paket Kebijaksanaan Ekonomi 28 Juli 1967. Dari kebijakan-kebijakan ini dan diperkuat setelah Prof. Ali Wardhana menjadi Menteri Keuangan dan pada tanggal 20 Juli 1967 pengangkatan Prof. Widjojo Nitisastro sebagai Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), saya ingin mengulas sumbangan besar Prof. Widjojo sebagai peletak dasar-dasar administrasi pembangunan Indonesia yaitu dalam menetapkan dan melaksanakan kebijakan anggaran berimbang dan pengintegrasian perencanaan dan penganggaran. Secara lebih komprehensif ide tersebut dituangkan dalam apa yang disebut perencanaan operasional tahunan. Sudah barang tentu ini bukan hasil seseorang, tetapi Prof. Widjojo yang berperan utama.

Tentang perencanaan, Indonesia sudah pernah menetapkan suatu Rencana Pembangunan Lima Tahun (RPLT) di tahun 1956. Tetapi, rencana tidak dilaksanakan sesuai rencana. Proyek-proyek rencana banyak yang tidak tercermin dalam anggaran. Kemudian ada Rencana Pembangunan Nasional Semesta Berencana 8 tahun

(1961-1969). Rencana ini bahkan tidak ada konsistensi antara perencanaan proyek dan perencanaan pembiayaannya. Tidak usah kita bicara tentang adanya kaitan dengan penganggaran belanja *(budgeting)*. Di tahun 1956 ada Rencana tetapi tidak ada dukungan politik pemerintahan untuk pelaksanaannya. Di tahun 1961 ada rencana dengan dukungan politik yang kuat, tetapi secara teknis lemah untuk pelaksanaannya.

Oleh karena itu dasar pertama dari perencanaan operasional tahunan adalah pengintegrasian antara perencanaan tahunan dengan anggaran tahunan. Perencanaan kegiatan pembangunan yang akan dilakukan pada sesuatu tahun juga tercermin dalam penganggaran pembangunan tahunan. Dengan demikian dapat disusun baik perencanaan penganggaran sesuatu tahun berdasar prioritas pembangunannya. Kegiatan pembangunan yang akan dilakukan juga diperhitungkan dan disediakan pembiayaannya. Rencana program/proyek tahunan dituangkan dalam APBN berdasar Undang-undang. Dengan demikian pelaksanaannya mendapat dukungan politik. Perencanaan operasional tahunan menjadi instrumen administrasi pembangunan untuk mengarahkan perkembangan ekonomi baik stabilitas, pertumbuhan maupun pemerataan.

Dasar kedua adalah prinsip anggaran berimbang. Pengeluaran pembiayaan disesuaikan dengan perkiraan penerimaan. Ini juga dimaksudkan untuk menjaga stabilitas ekonomi, yang sebelumnya mengalami instabilitas dalam bentuk tingginya inflasi yang juga diakibatkan oleh defisit anggaran. Dalam hal penerimaan, bantuan luar negeri diintegrasikan sebagai penerimaan pembangunan. Administrasi bantuan luar negeri merupakan bidang administrasi pembangunan tersendiri. Pada waktu awal Orde Baru peranan pajak masih kecil. Melalui kebijakan dan perbaikan manajemen perpajakan penerimaan pajak terus ditingkatkan. Bagian penerimaan dari minyak bumi apalagi setelah *oil boom* pertengahan tahun 70-an, diusahakan mekanisme pemasukan langsung bagian negara dari hasil minyak bumi sebagai penerimaan negara. Pendisiplinan penerimaan nonpajak ditingkatkan. Pengeluaran pembangunan diklasifikasi berdasar sektor-sektor pembangunan dan bukan atas dasar departemen-departemen. Baru dalam masing-

masing sektor di-*earmark* Departemen/Lembaga untuk pelaksanaannya. Ini akan lebih menjamin koordinasi sektoral.

Aspek administrasi pembangunan dari APBN (perencanaan dan penganggaran) ini terlihat jelas dalam (penyusunan dan penyempurnaan secara terus menerus) Pedoman Pelaksanaan APBN yang dituangkan dalam suatu Keputusan Presiden. Secara teknis memang ada Gandhi, Oscar Suryaatmadja, dan saya sendiri. Namun, arahan dalam kerangka wawasan dan dalam perumusan sekrup dan baut sering dilaksanakan sendiri oleh Pak Widjojo. Tentu juga ada konsultasi dengan Pak Sudharmono dan Pak Ali Wardhana.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara bukan saja soal-soal seperti Otorisasi dan Audit. Dalam Pedoman Pelaksanaan APBN ada desain-desain pelelangan yang memberi pengutamaan *(margin of preference)* bagi usaha kecil dan menengah, pengutamaan produk dalam negeri, dan penyebaran kegiatan ekonomi di daerah-daerah (pelelangan untuk batas jumlah tertentu dilakukan oleh perusahaan-perusahaan di daerah). Pelaksanaan APBN terutama dilakukan melalui perencanaan dan pelaksanaan proyek-proyek pembangunan, baik proyek-proyek pembangunan yang ada unsur bantuan luar negeri, maupun proyek-proyek murni rupiah.

Perencanaan dan pelaksanaan proyek-proyek pembangunan ini merupakan satu segi administrasi pembangunan penting yang dikembangkan sejak tahun 1969. Dari napak tilas ini juga termasuk wilayah arahan Prof. Widjojo tentang baut dan sekrup pembangunan itu.

Pada akhirnya saya ingin memasukkan satu lagi dimensi administrasi pembangunan dari pengintegrasian perencanaan dan penganggaran ini yaitu mengenai desain program-program/proyek-proyek Inpres Pemerataan. Pertumbuhan dan perluasan kegiatan ekonomi memperluas kesempatan kerja yang merupakan unsur paling pokok pengentasan kemiskinan. Tetapi, yang banyak luput dari penglihatan para pengritik, sejak awal Repelita I dan dengan momentum yang lebih meningkat dalam paruh akhir tahun 70-an adalah diselenggarakannya berbagai program pemerataan secara substansial melalui APBN. Prof. Widjojo selaku Ketua Bappenas sering memimpin sendiri, bahkan merumuskan sendiri, tentu dengan bantuan banyak orang berbagai desain proyek-proyek

Inpres ini. Seperti program Bimas dan yang disempurnakan secara terus menerus, proyek-proyek Inpres SD, Kesehatan (Puskesmas), KB, desa sampai kawasan tertinggal dan Jamban Keluarga, dan lain sebagainya. Masalah pembagian kewenangan kerja, koordinasi, jadwal waktu, pembiayaan dan pemberdayaan, misalnya pengalihan fungsi dari penyuluh tani kepada Kontak Tani dan penyuluh KB ke KB Mandiri, kesemuanya dengan menempatkan dalam konteks wawasan pembangunan yang luas dengan pemasangan baut dan sekrup pelaksanaannya. Inilah pelajaran berharga dari Prof. Widjojo.

Memang dewasa ini peranan APBN tidaklah sedominan sampai pada masa menjelang PJP I berakhir. Ekonomi Indonesia sudah lebih *private sector led*. Investasi publik mungkin hanya sekitar seperempat dari investasi nasional dalam mendorong pembangunan. Demikian pula prinsip anggaran berimbang dan terutama disiplin anggaran sudah agak kendor. Banyak dari apa yang bisa dikategorikan sebagai *public fund* dikelola di luar APBN. Tetapi, itu semua tidak menghilangkan arti penting pelaksanaan perencanaan operasional tahunan dalam proses pembangunan kita.

Saya hanya melihat satu segi kecil saja dari Pak Widjojo yang dalam usia 70 tahun telah memberikan pengabdian hidup yang begitu kaya dan bermakna. Ia memberi tempat penting bagi aspek administrasi/manajemen dan kebijakan publik dalam pengembangan ilmu dan penyelenggaraan pembangunan ekonomi.

Semoga dengan *pitung puluh* tahun tetap bisa memberi *pituduh lan pitutur* kepada yang memerlukan. Amin. ◆

26 Mei 1997

38

Pembangunan Nasional[1] sampai Tahun 1990

B.S. Muljana*

1. Perkembangan di Bidang Pendidikan

Dari angka-angka di bawah ini tampak bahwa selama 30 tahun sampai dengan tahun 1990 persentase penduduk yang berumur 10 tahun ke atas yang buta huruf telah berkurang lebih dari 62 persen, dari 61 persen menjadi 23 persen. Selanjutnya angka partisipasi dalam pendidikan dasar meningkat 63 persen, dari 71 persen menjadi 116 persen; dan partisipasi dalam pendidikan menengah meningkat dengan 650 persen, dari 6 persen menjadi 45 persen. Sedangkan angka partisipasi dalam pendidikan tinggi selama 30 tahun tersebut meningkat dengan 900 persen, dari 1 persen menjadi 10 persen.

Bidang Pendidikan		
	Tahun	
	1960	**1991**
Melek huruf Partisipasi dalam:	39	77*
a. Pendidikan dasar	71	116
b. Pendidikan menengah	6	45
c. Pendidikan tinggi	1	10

***** Tahun 1990

* Prof. Dr. B.S. Muljana adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, menjadi asisten selama Prof. Dr. Widjojo Nitisastro menjabat sebagai Direktur LPEM, FEUI dan kembali menjadi asisten pada waktu Prof. Widjojo menjabat sebagai Menko EKUIN. Jabatan terakhir penulis dalam pemerintahan adalah Menteri Muda Perencanaan Pembangunan Nasional/Wakil Ketua Bappenas.

1. Disusun atas dasar angka-angka dalam tabel-tabel *World Development Indicators* dan *World Development Report*, tahun 1979 s/d 1994, serta publikasi *World Bank* lainnya tentang Indonesia.

Tampak sekali bahwa pendidikan di Indonesia selama 30 tahun tersebut sangat berkembang. Dalam hal itu, kita akan dapat lebih menghargai perkembangan tersebut apabila diingat bahwa jumlah penduduk Indonesia selama itu telah meningkat dengan sekitar 85 persen, dari sedikit di atas 95 juta jiwa menjadi 180 juta jiwa. Memang ada kekhawatiran bahwa peningkatan yang besar secara kuantitatif dalam bidang pendidikan tersebut berkurang maknanya karena adanya penurunan dalam mutu.

2. Perkembangan di Bidang Kesehatan

Salah satu indikasi mengenai keadaan pelayanan kesehatan di negara kita adalah besarnya penduduk dibanding jumlah tenaga medis dan tenaga paramedis yang ada dalam waktu tertentu. Mengenai hal itu angka-angka untuk Indonesia memberikan gambaran sebagai berikut:

Bidang Kesehatan		
	Tahun	
	1960	**1990**
Jumlah penduduk tiap tenaga medis:		
a. Dokter	46.780	7.030
b. Tenaga paramedis	4.510	1.260
Angka kematian bayi (per 1.000 lahir hidup)	150	66
Angka harapan hidup (tahun)	41	60

Dari angka-angka dalam tabel di atas ini tampak bahwa, pertama, pelayanan kesehatan selama 30 tahun sampai dengan tahun 1990 telah meningkat secara sangat berarti. Pada tahun 1960 seorang dokter di negara kita secara rata-rata harus melayani lebih dari 40.000 orang penduduk, dan seorang tenaga paramedis melayani lebih dari 4.500 orang penduduk. Pada tahun 1990 seorang dokter rata-rata melayani kurang dari 8.000 orang penduduk, sedang seorang tenaga paramedis melayani kurang dari 1.300 penduduk. Memang untuk dapat memperoleh gambaran yang setepat-tepatnya harus diperhatikan sedikitnya dua hal lagi, yaitu perkembangan mutu pelayanannya serta distribusi geografis kegiatan tenaga medis dan paramedis yang ada. Tetapi untuk

memberikan gambaran umum mengenai perkembangan antar-waktu angka-angka di atas kiranya cukup memadai.

Selanjutnya tabel di atas juga menunjukkan terjadinya penurunan angka kematian bayi dan kenaikan angka harapan hidup. Angka kematian bayi selama 30 tahun itu turun sebesar 56 persen, yaitu dari 150 per seribu kelahiran hidup pada tahun 1960 menjadi 66 pada tahun 1990. Sedangkan harapan hidup penduduk Indonesia selama itu meningkat dengan lebih dari 45 persen, dari 41 tahun menjadi 60 tahun.

Dari perkembangan keadaan kesehatan yang ditunjukkan oleh angka-angka di atas ini dapatlah diambil kesimpulan bahwa keadaan kesehatan penduduk, bahkan keadaan kesejahteraannya sebagai keseluruhan, selama 30 tahun yang lalu sungguh bertambah baik. Peningkatan mutu dalam pelayanan kesehatan pasti telah memberikan sumbangan yang besar dalam perkembangan tersebut, demikian pula peningkatan dalam tingkat pendidikan rakyat. Namun dapat dipastikan pula bahwa perkembangan ekonomi nasional selama itu juga berperan dalam peningkatan keadaan kesehatan dan kesejahteraan tersebut.

3. Perkembangan di Bidang Ekonomi

Perkembangan ekonomi di negara kita selama tahun-tahun 1960-1990 secara singkatnya dapat dilihat dari perkembangan pendapatan per jiwa penduduk selama masa tersebut serta perubahan strukturnya yang telah terjadi selama itu.

Dari data yang ada mengenai perkembangan pendapatan per jiwa dan struktur ekonomi selama 30 tahun, dapat disajikan gambaran sebagai di bawah ini.

Tampak dari angka-angka di tabel berikut bahwa selama 30 tahun tersebut pendapatan per jiwa rakyat Indonesia telah sangat meningkat, yang menurut perhitungan Bank Dunia, sekitar 4 persen setiap tahun. Paling sedikit pendapatan nyata per jiwa rata-rata penduduk Indonesia pada tahun 1990 telah mencapai tiga kali pendapatan nyata per jiwa mereka pada tahun 1960. Kenyataan itu bagi kita akan terasa lebih penting artinya apabila diingat bahwa selama itu jumlah penduduk Indonesia meningkat dengan kurang lebih 85 persen.

Bidang Ekonomi		
	Tahun	
	1960	1990
Pendapatan per jiwa (US$)	173	670
Sumbangan sektor-sektor:		
1. dalam PDB (persen)		
a. Pertanian	54	19
b. Manufaktur	8	21
c. Jasa	32	40
2. dalam penyerapan tenaga kerja (persen)		
a. Pertanian	75	55
b. Manufaktur	8	14
c. Jasa	17	31
3. dalam ekspor (persen)		
a. Pertanian	67	15
b. Manufaktur	0,0	66
c. Jasa	dta	dta

* Hasil hitungan mundur atas dasar nilai dollar dan kurs rupiah/dollar 1975-77. Lihat *World Development Report* (WDR) 1979, h. 126, 176 dan 177, serta WDR 1994, h. 162.

Dari angka-angka dalam tabel di atas juga nyata sekali bahwa selama 30 tahun tersebut ekonomi bangsa kita telah berubah strukturnya. Pertama, perbandingan antara sumbangan sektor-sektor pertanian/manufaktur/jasa dalam PDB selama masa tersebut berubah dari 54:8:32 menjadi 19:21:40. Selanjutnya, perbandingan antara sumbangan dalam kesempatan kerja sektor-sektor pertanian/industri/jasa berubah dari 75:8:17 pada tahun 1960 menjadi 55:14:31 pada tahun 1990. Dan, ketiga, angka-angka dalam tabel di atas juga menunjukkan adanya perubahan yang mencolok dalam struktur ekspor negara. Pada tahun 1960 perbandingan antara peranan sektor pertanian dan sektor manufaktur dalam ekspor adalah 67:0. Dengan perkataan lain, besarnya ekspor barang-barang hasil industri pengolahan dibanding ekspor hasil-hasil pertanian pada tahun itu tak berarti sama sekali. Pada tahun 1990 perbandingan itu berubah dengan sangat mencolok. Pada tahun itu perbandingan sumbangan sektor-sektor pertanian/ manufaktur

dalam ekspor menjadi 15:66. Artinya sumbangan sektor manufaktur dalam ekspor pada tahun itu lebih dari 4 kali sumbangan sektor pertanian.

Keberhasilan dalam pembangunan sebagaimana dikemukakan di atas merupakan kenyataan. Memang masih banyak tujuan pembangunan yang belum sepenuhnya tercapai. Karena itu masih banyak ketidakpuasan. Ketidakpuasan yang ada terhadap hasil-hasil pembangunan antara lain dicetuskan dalam bentuk-bentuk pernyataan yang dapat dirumuskan sebagai kecaman, antara lain, seperti di bawah ini.

Selama 20 tahun masa pembangunan terjadi kesenjangan yang dirasakan semakin meningkat; keberhasilan yang dicapai hanya bersifat fisik; tidak meningkatkan kesejahteraan rakyat; pembangunan yang dilaksanakan hanya diarahkan pada pencapaian pertumbuhan yang setinggi-tingginya dan mengabaikan pemerataan.

1. Pelaksanaan pembangunan kurang memerhatikan KTI atau Kawasan Timur Indonesia.
2. Pertumbuhan dalam bidang sosial budaya kurang diperhatikan.
3. Pembangunan manusianya kurang diperhatikan.
4. Dalam pelaksanaan Repelita banyak rakyat yang tidak tersentuh oleh pembangunan.
5. Pelaksanaan pembangunan banyak menggunakan utang luar negeri; ini akan merupakan beban bagi anak cucu kita.
6. Pelaksanaan pembangunan banyak menimbulkan kerusakan lingkungan.

Demikian berbagai kecaman yang sering terdengar atas pelaksanaan dan hasil-hasil pembangunan sampai akhir Repelita V. Pada kesempatan ini, rasanya tepat, penulis sedikit menanggapi kecaman-kecaman tersebut.

4. Pemerataan Pembangunan

Bagi yang sempat mengikuti dan percaya pada angka-angka Biro Pusat Statistik kecaman pertama ini dengan mudah dapat ditepis. Atas dasar angka-angka itu dapat dikemukakan bahwa baik kemiskinan relatif maupun kemiskinan absolut selama 30 tahun masa pembangunan di negara kita makin berkurang. Namun,

mungkin karena kurang percaya akan metode perolehan angka-angka BPS, serta karena observasi empiris, baik yang ilmiah maupun yang tidak ilmiah, ada anggota masyarakat yang tidak percaya bahwa distribusi pendapatan di negara kita umumnya makin merata.

Bagi anggota masyarakat yang disebutkan terakhir, lepas dari betul tidaknya pendapat mereka, penulis ingin mengingatkan mereka akan hal-hal di bawah ini:

(1) Pembangunan, baik dalam arti penyediaan dananya maupun dalam arti pertanggungjawaban pelaksanaannya, sebagian dilakukan oleh pemerintah dan sebagian oleh masyarakat swasta. Sejauh yang penyediaan dananya dilaksanakan oleh pemerintah, rasanya sulit dikatakan bahwa pemerintah mengabaikan pemerataan. Bagian terbesar dana APBN, khususnya yang disediakan untuk pembangunan, selama 20 tahun terakhir yang kita bicarakan diarahkan untuk pembangunan infrastruktur (termasuk infrastruktur pertanian), pembangunan daerah, untuk pendidikan dan untuk kesehatan. Kegiatan pembangunan dalam bidang-bidang itu memang bersifat *social overhead* yang *indirectly producing,* yang selanjutnya mempunyai fungsi *facilitating* terhadap kegiatan-kegiatan pembangunan yang *directly producing.* Yang disebutkan terakhir ini umumnya, atau sebagian besar, ditangani oleh masyarakat swasta. Kegiatan-kegiatan swasta didasari oleh perhitungan-perhitungan untung rugi, dan sektor ini pertumbuhannya memang sangat cepat. Kegiatan-kegiatan pembangunan yang *directly producing* yang didasari oleh perhitungan-perhitungan untung rugi dengan pertumbuhan yang jauh lebih cepat dari sektor-sektor lain memang cenderung menimbulkan kesenjangan, setidak-tidaknya dalam jangka pendek. Tetapi di pihak lain kegiatan-kegiatan itu juga menghasilkan kesempatan kerja dan pendapatan bagi rakyat, sebagian juga menghasilkan devisa bagi bangsa, dan secara keseluruhan juga menambah kemampuan bangsa untuk menabung dan mengadakan investasi.

(2) Pembangunan yang dilaksanakan selama tahun-tahun 1970-90 tersebut di atas perlu menghasilkan pertumbuhan setinggi-tingginya. Sebabnya ada beberapa:

a. Pertumbuhan pendapatan nyata nasional bangsa harus lebih tinggi dari pertumbuhan penduduk supaya kemakmuran rakyat meningkat. Kemakmuran rakyat bisa meningkat hanya apabila pendapatan nyata per jiwa mereka meningkat secara berarti. Artinya pertumbuhan pendapatan nyata nasional bangsa setiap tahun sedikit-dikitnya harus sama dengan pertumbuhan jumlah penduduk ditambah dengan tambahan pertumbuhan yang diperlukan untuk peningkatan kemakmuran rakyat.
b. Peningkatan pendapatan nyata nasional harus meningkat seperti yang disebutkan pada butir a. di atas ditambah lagi dengan tambahan pertumbuhan yang diperlukan untuk menciptakan sejumlah tabungan. Besarnya tabungan itu setiap tahun harus cukup untuk memenuhi kebutuhan akan penanaman modal bruto. Penanaman modal ini mencakup penanaman modal yang diperlukan untuk mengganti yang rusak, atau yang susut, ditambah dengan penanaman modal yang dapat menciptakan kapasitas produksi yang baru. Dengan adanya ICOR yang masih tinggi, besar pulalah modal yang perlu ditanamkan untuk mencapai peningkatan pendapatan yang diperlukan setiap tahun, sehingga tabungan yang diperlukan juga besar.
c. Dengan mengemukakan catatan-catatan di atas, tulisan ini tidak bermaksud membenarkan tanggapan-tanggapan atau kecaman-kecaman yang menyatakan bahwa pembangunan selama 20 tahun sejak tahun 1970 hanya mengejar pertumbuhan dan mengabaikan kesejahteraan rakyat. Dan bahwa pembangunan selama itu mengabaikan rakyat berpendapatan rendah. Bagaimanakah kita dapat melihat hal itu? Pertama-tama di atas telah dikemukakan bahwa sejauh berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang memanfaatkan dana dari APBN bagian terbesar pemanfaatan dana pembangunan diarahkan pada pembangunan infrastruktur (termasuk infrastruktur pertanian), pembangunan daerah dan pembangunan pendidikan dan kesehatan. Lepas dari masalah mutunya, rasanya dapat dikemukakan tanpa memerlukan sesuatu argumen bahwa pembangunan SD Negeri (yang kemudian dikenal

dengan SD Inpres), nyata-nyata dilaksanakan demi kepentingan rakyat yang berpendapatan rendah di mana pun mereka bertempat tinggal. Demikian juga pembangunan pusat-pusat kesehatan masyarakat, yang dikenal dengan Puskesmas beserta Puskesmas-Puskesmas pembantunya. Pengembangan pe-ngelolaan kedua lembaga itu tampaknya terus menghadapi masalah. Namun, kenyataan yang disebutkan terakhir itu merupakan bukti nyata bahwa pembangunan nasional yang kita laksanakan selama 20 tahun masa pembangunan sampai pada tahun 1990 juga diarahkan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

d. Dalam bidang ekonomi, pendekatan pembangunan juga secara mendasar diarahkan pada peningkatan kemakmuran golongan yang berpendapatan rendah. Dilihat secara ekonomi jalan untuk meningkatkan kemakmuran penduduk terutama harus melalui pengembangan mata pencarian mereka yang bersangkutan. Pembangunan infrastruktur pertanian tujuannya adalah mengembangkan mata pencarian para petani melalui peningkatan produktivitas mereka. Dengan meningkatnya produktivitas mereka, pendapatan nyata yang mereka peroleh akan terdorong meningkat.

Dengan persediaan air yang teratur dari bendungan yang telah dibangun, misalnya, di samping produktivitas mereka meningkat, sampai tingkat tertentu terjamin pula kesempatan kerja bagi mereka sepanjang tahun, termasuk kesempatan kerja bagi para tenaga yang bekerja sebagai buruh tani. Demikianlah, kiranya tidak kecil sumbangan pembangunan infrastruktur pertanian dalam pengurangan golongan yang hidup di bawah garis kemiskinan di pedesaan. Tambahan pula kebijakan peningkatan produktivitas para petani juga disertai dengan tindakan-tindakan lain, seperti penyuluhan, penyediaan subsidi pupuk, dan penyediaan kredit Bimas yang kemudian diubah menjadi Kredit Usaha Tani (KUT). Selanjutnya, dalam rangka menjamin diterimanya harga yang wajar untuk beras atau gabah yang dihasilkan para petani, sejak tahun

1973 ditempuh pula kebijakan harga dasar. Memang merupakan keprihatinan bahwa sampai sekarang kebijakan ini, yang dalam pelaksanaannya memberikan peranan yang besar kepada Koperasi Unit Desa, masih menghadapi berbagai kendala.

5. Pembangunan Kawasan Indonesia Timur

Berbicara mengenai pemerataan distribusi pendapatan, tidak bisa tidak, harus membicarakan juga masalah adanya kesenjangan distribusi pendapatan antarwilayah. Dalam hubungan itu kecaman yang banyak terdengar adalah kurang diperhatikannya pembangunan di kawasan timur atau KTI negara kita.

Merupakan kenyataan bahwa sejak Repelita II di KTI telah dilaksanakan banyak kegiatan pembangunan. Di samping pembangunan dalam bidang pendidikan dan kesehatan, sejak itu telah dilaksanakan juga pembangunan berbagai jenis infrastruktur fisik, seperti jaringan irigasi serta jaringan perhubungan yang mencakup jalan dan pelabuhan. Memang merupakan kenyataan juga bahwa kegiatan pembangunan yang dijalankan di KTI menghadapi berbagai kendala, terutama yang bersangkutan dengan keadaan alam di medan. Lagi pula, terlebih-lebih dalam masa permulaan Repelita, ada kesulitan dalam pengalokasian sumber daya manusia pelaksana pembangunannya. Sampai akhir tahun 1980-an masih ada cerita-cerita seperti: badan jalan yang mudah longsor, sungai yang bisa pindah tempat, kesulitan mencarikan penempatan bagi guru wanita atau bidan, kesulitan penempatan dokter. Kesulitan itu antara lain disebabkan oleh adanya masalah-masalah administratif.

Ada masalah mendasar yang dihadapi dalam rangka pengalokasian dana pembangunan antarwilayah, terlebih-lebih pada waktu keadaan dana masih sangat langka. Yaitu bagaimana dana itu harus dimanfaatkan se-efisien-efisiennya dilihat dari kepentingan seluruh bangsa, baik dilihat dalam keadaan sekarang maupun dilihat dalam konteks masa depan. Dalam keadaan seperti yang ada pada tahun 1970-an, pengalokasian dana yang setepat-tepatnya adalah mengutamakan dulu yang di waktu itu memberikan hasil yang tertinggi dilihat secara nasional. Dengan demikian, mulai waktu itu juga dari hasil tambah yang diperoleh dapat disisihkan sebagian dana untuk pembangunan lebih lanjut kemudian. Penyisihan itu termasuk juga

penyisihan untuk wilayah-wilayah yang di "waktu yang sedang berjalan" dari penanaman modal yang dilakukan belum dapat diharapkan hasil yang memadai, atau bahkan belum dapat memberikan hasil sama sekali. Analog dengan kebijakan demikian adalah orang tua yang mengalokasikan dana pendidikan banyak-banyak kepada anak tertua dengan pengertian agar anak tertua itu dapat secepatnya siap untuk bekerja sehingga dapat membantu membiayai pendidikan adik-adiknya. Langsung menyediakan secara merata antara adik-adiknya dan kakaknya yang sudah lebih lanjut tingkat pendidikannya dari dana yang sedikit akan menghambat kemajuan seluruh keluarga.

Dengan kebijakan penyediaan dana seperti yang telah ditempuh, maka sejak sekitar 9 tahun yang lalu, misalnya, pemerintah dapat menyediakan dana untuk, antara lain, membangun jalan yang menghubungkan Wamena dan Jayapura. Pembangunan ruas jalan itu, di samping sangat tinggi biaya per kilometernya, untuk beberapa waktu belum akan memberikan hasil *(rate of return)* yang memadai. Dalam pada itu pembangunan lain yang telah dilaksanakan sejak permulaan Repelita II di Dati itu juga terus ditingkatkan.

6. Pembangunan Sosial Budaya

Kecaman yang lain menyatakan, dalam pelaksanaan pembangunan nasional pembangunan sosial budaya kurang diperhatikan, pem-bangunan manusianya terabaikan, dan keberhasilan yang dicapai hanya bersifat fisik. Kecaman itu memerlukan kejelasan mengenai maksudnya. Peningkatan dalam bidang-bidang pendidikan dan kesehatan merupakan bagian yang penting dari hasil-hasil pembangunan yang tercapai. Peningkatan pendapatan per jiwa rakyat Indonesia juga memungkinkan sebagian besar rakyat Indonesia menikmati hasil-hasil pengembangan seni budaya sesuai dengan lingkungan hidup masing-masing. Apakah berbagai upaya pembangunan itu—dan hasil-hasilnya—bukan merupakan realisasi dari pembangunan di bidang sosial budaya? Dan apakah semuanya itu tidak dilaksanakan untuk kepentingan manusia Indonesia? Sulit rasanya membayangkan betapa sulitnya keadaan seandainya jumlah dan keadaan mesjid, gereja, serta pura sekarang

kurang lebih masih sama dengan keadaan tahun 1970. Tak kalah sulit juga membayangkan betapa banyak rakyat Indonesia yang akan kesulitan memperoleh mata pencarian dan kesulitan memenuhi kebutuhannya yang lain seandainya keadaan infrastruktur fisik di negara kita juga masih kurang lebih sama dengan keadaan tahun 1970. Di antara rakyat Indonesia dewasa ini tidak ada yang tidak memahami betapa penting arti pembangkit tenaga listrik beserta jaringan distribusinya, jaringan jalan, jaringan kereta api, pelabuhan-pelabuhan, dan jaringan irigasi dengan bendungannya bagi mata pencarian mereka.

Khususnya sehubungan dengan kecaman bahwa pembangunan selama 20 tahun sejak tahun 1970 mengabaikan pembangunan manusianya, pertanyaan yang akan timbul, sekali lagi: tidakkah segala kegiatan dalam rangka pembangunan nasional selama itu dilaksanakan untuk manusia Indonesia? Sejak lama penulis sangat ingin tahu apa sebetulnya yang para kritikus maksudkan dengan: mengabaikan kepentingan atau unsur manusianya. Jawaban yang pernah penulis peroleh ada beberapa:

1. Pegawai negeri supaya gajinya cukup untuk hidup (dari seorang wartawan);
2. Orang-orang Indonesia apabila pembangunan bidang sosial budaya dilaksanakan akan makin mempunyai sikap hidup yang bermoral (dari seorang Guru Besar Ilmu Falsafah).
3. Berkaitan dengan kedua jawaban yang penulis peroleh secara lisan di atas ada ”jawaban” yang penulis temukan dalam suatu surat kabar daerah (tulisan seorang budayawan). Pada intinya tulisan tersebut menganggap bahwa pembangunan yang berhasil adalah yang dapat menjadikan manusia Indonesia manusia-manusia yang secara tulus mempunyai solidaritas sosial yang tinggi. Contoh yang diberikan: apabila seseorang sedang makan bakso melihat seseorang lain kelaparan, orang yang bersangkutan akan serta merta membagi baksonya dengan yang kelaparan atau dia tidak akan sampai hati meneruskan makan baksonya.

Penulis merasakan kebenaran pendapat kritis yang ketiga di atas. Apabila dilihat dengan kacamata pengecam ke-3, rasanya

keadaan manusia-manusia Indonesia dewasa ini, terlebih-lebih yang tinggal di ibu kota negara, umumnya memang parah. Para pembaca yang pernah berkunjung ke Tokyo dan sekitarnya barangkali pernah mengalami atau memerhatikan hal seperti berikut:

(1) Bertemu dengan orang-orang yang menutupi mulut dan hidungnya dengan penutup kain putih. Ternyata orang tersebut berbuat demikian karena sedang menderita flu dan tidak ingin flunya tertularkan kepada orang lain;
(2) Para sopir mobil yang satu melambai berterima kasih kepada sopir mobil lain yang memberi kesempatan kepadanya untuk lewat dahulu;
(3) Seorang sopir sengaja menghentikan mobil yang dikendarai-nya untuk memberi kesempatan kepada dua orang remaja untuk menyeberang. Kedua remaja tersebut cepat-cepat lari, tetapi sebelumnya mereka dua-duanya menyempatkan diri untuk membungkuk berterima kasih;
(4) Seseorang mengantar seorang asing yang tak tahu jalan di setasiun (karena buta huruf Jepang) sampai ke tempat kereta yang harus dinaikinya agar sampai ke tujuan.

Bagaimana keadaan di Jakarta?

Seorang pejabat kedutaan teman penulis sempat menyeletuk pada suatu kesempatan:

"Apa negara Pancasila yang sebenarnya itu ya seperti Jepang ini? Rakyatnya makmur. Orang-orangnya sungguh-sungguh ramah, sangat menghargai dan memerhatikan kepentingan orang lain. Dan di depan hukum setiap orang sungguh-sungguh berkedudukan sama".

Penulis merasa terlalu naif untuk dapat menanggapi celetukan teman ini!

7. Rakyat Tidak Tersentuh Pembangunan?

Keluhan bahwa banyak rakyat yang tidak tersentuh oleh pembangunan mungkin ada benarnya terutama yang hidup di daerah-daerah yang sangat terpencil. Hanya saja yang berpendapat demikian sering lupa bahwa seseorang yang tinggal di tempat demikian mungkin dalam masa sebelum kegiatan-kegiatan pem-

bangunan dilaksanakan tidak pernah kedatangan kendaraan bermotor. Sekarang setiap hari ia dapat bepergian dengan kendaraan yang demikian. Ia pun sesungguhnya juga telah ikut menikmati hasil pembangunan. Memang, perolehan mereka dari hasil pembangunan masih sangat sedikit. Bahkan barangkali ada di antara mereka yang secara netto dirugikan. Misalnya, mereka yang sejak tahun 1970 kehilangan hak atas tanah sebagai penduduk asli di wilayah yang sebelumnya berlaku hukum adat atau hukum ulayat. Rasanya hal serupa itu memerlukan pengkajian lebih lanjut dan dicarikan jalan untuk mengatasinya. Tidak wajar rasanya kalau dewasa ini pembangunan nasional ataupun pelaksanaannya masih memungkinkan terjadinya hal-hal yang menyakitkan serupa itu.

8. Bantuan Luar Negeri (BLN)

Bahwa kegiatan pembangunan selama ini banyak menggunakan utang atau bantuan luar negeri memang merupakan kenyataan. Masalahnya, apakah ada pilihan lain, terlebih-lebih apabila kita lihat betapa serba kekurangan keadaan ekonomi bangsa kita pada akhir tahun 1960-an dan permulaan tahun 1970-an. Lagi pula dengan memanfaatkan BLN yang diperoleh untuk sebagian kegiatan pembangunannya bangsa kita mendapatkan berbagai keuntungan. Dengan BLN, pemerintah kita mampu mengembangkan perkebunan besar negara, membangun pabrik pupuk, serta membangun berbagai infrastruktur fisik. Yang terakhir ini. mencakup bendungan-bendungan besar yang di antaranya ada yang berfungsi sebagai pembangkit listrik tenaga air (PLTA). Juga dengan BLN, pemerintah telah membangun pembangkit tenaga listrik yang meliputi PLTA, PLTP, PLTG dan sebagainya, beserta jaringan transformasi dan distribusinya. Juga jaringan jalan, jaringan kereta api, berbagai pelabuhan laut dan pelabuhan udara. Di samping itu, dengan BLN juga telah diperoleh berbagai peralatan yang diperlukan dalam rangka pembangunan di bidang pendidikan dan kesehatan.

Dengan meningkatnya kegiatan-kegiatan perkebunan besar negara terjadi peningkatan pula dalam beberapa hal, misalnya: kesempatan kerja, pendapatan nyata rakyat dan perolehan devisa negara. Dengan bertambahnya produksi pupuk berbagai kegiatan di

pedesaan dan produksi berbagai hasil pertanian meningkat. Produksi hasil pertanian antara lain mencakup beras, yang merupakan salah satu kebutuhan pokok rakyat, dan bersamaan dengan peningkatan produksinya meningkat juga pendapatan para petani produsennya.

Infrastruktur fisik yang disebutkan banyak yang pembangunannya sebagian dibiayai dengan BLN. Infrastruktur merupakan *social overhead capital*, jadi merupakan pendukung, bahkan pendorong, bagi kegiatan-kegiatan pembangunan yang lain. Adanya infrastruktur fisik mendorong lebih lanjut kegiatan-kegiatan pembangunan yang lain; sebaliknya tanpa pembangunan infrastruktur tersebut kegiatan-kegiatan pembangunan yang lain akan sulit berkembang. Pembangunan infrastruktur adalah penanaman modal yang *indirectly producing*. Jadi berkat adanya pembangunan infrastruktur maka terbuka kesempatan untuk mem-bangun pabrik-pabrik baru, membuka sawah-sawah dan perkebunan baru, melaksanakan usaha-usaha pengangkutan—baik darat, laut maupun udara, yang baru dengan segala dampak positifnya. Semua itu mendorong kegiatan-kegiatan lebih lanjut yang antara lain menghasilkan peluang-peluang baru untuk memperoleh mata pencarian bagi rakyat. Jadi, bisa dibayangkan betapa besar manfaat bantuan untuk pembangunan nasional dari pinjaman luar negeri yang telah kita peroleh.

Generasi yang akan datang memang bertanggung jawab *juga* untuk membayar kembali utang luar negeri tersebut. Kata *juga* perlu ditekankan sebab generasi yang sekarang pun juga ikut bertanggung jawab. Selama kurang lebih 10 tahun terakhir ini setiap tahun pemerintah telah membayarkan sejumlah uang yang meliputi angsuran induk pinjaman ditambah dengan bunganya. Dua tiga tahun terakhir ini, jumlah pembayaran itu setiap tahun meliputi lebih dari 14 miliar dollar AS[2]. Lagi pula generasi yang akan datang akan menikmati juga hasil-hasil pembangunan yang sebagian dibiayai dari utang luar negeri tersebut dalam bentuk, antara lain, infrastruktur yang lebih memadai dan kesempatan kerja

2. *Indonesia in Perspective: A Country Briefing for World Bank President 1996 Visit to Indonesia, Key Country Data, Indonesia at a Glance*, h. 2.

dan kesempatan berusaha yang dapat menghasilkan pendapatan nyata per jiwa yang lebih tinggi.

Dengan dikemukakannya hal-hal di atas tidak berarti bahwa sama sekali tidak ada masalah sehubungan dengan kenyataan bahwa utang luar negeri bangsa kita dewasa ini telah cukup besar, bahkan mungkin dapat dirasakan sangat besar. Tahun 1994 utang kita berjumlah 96,5 miliar dollar AS. Lima belas tahun sebelum itu jumlah itu baru mencapai 20,9 miliar dollar AS. Pada tahun 1980 utang tersebut masih kurang dari 95 persen dari nilai ekspor kita pada waktu itu. Pada tahun 1994 jumlahnya telah lebih dari 210 persen nilai ekspor kita pada tahun yang sama.[3] Jadi walaupun sejauh utang pemerintah kita bisa tidak terlalu khawatir selama setiap tahun mampu membayar angsuran utang pokoknya ditambah dengan bunganya, rasanya memang sulit untuk sepenuhnya bebas dari kekhawatiran. Terlebih-lebih apabila diingat bahwa utang luar negeri oleh golongan swasta yang bersifat komersial dalam tahun-tahun terakhir ini juga meningkat.

Memerhatikan masalah di atas ini tidak berarti bahwa kita harus bersikap pesimis sehubungan dengan utang luar negeri kita. Selama pembangunan nasional berhasil kita tetap dapat optimis. Artinya, kita tetap dapat optimis asal: pertama, pemanfaatan setiap jumlah pinjaman yang kita peroleh setiap tahun menghasilkan nilai tambah yang lebih tinggi dari yang diperlukan untuk membayar angsuran utang pokok dan bunganya. Kedua, setiap tahun negara kita dapat mengekspor dalam jumlah yang memadai sehingga dapat memperoleh devisa dalam jumlah yang cukup agar dapat menyisihkan sebagian dari perolehan itu untuk membayar angsuran utang pokok beserta bunganya. Dalam hubungan dengan yang tersebut terakhir ini kecenderungan yang besar untuk menambah impor barang-barang konsumsi memang merupakan masalah.

9. Kerusakan Lingkungan

Masalah kerusakan lingkungan yang kita hadapi dewasa ini memang harus menjadi keprihatinan kita semua. Dalam hubungan itu perlu kita sadari bahwa memang tak dapat dihindari adanya

3. *Ibid*, h. 3.

kerusakan lingkungan di berbagai tempat yang pada dasarnya merupakan akibat dari tekanan peningkatan kepadatan penduduk yang belum terimbangi oleh peningkatan yang memadai dalam keadaan ekonomi dan sosial budaya mereka. Sebaliknya seluruh bangsa kita seyogianya menyadari juga bahwa banyak pula kerusakan lingkungan yang pada dasarnya disebabkan oleh menguatnya gejala egoisme dan keserakahan (hedonisme?) di kalangan berpendapatan tinggi di masyarakat kita.

Walaupun ada catatan ataupun kecaman yang antara lain dikemukakan di atas, kiranya tak dapat dipungkiri bahwa umumnya orang Indonesia mengakui dan merasakan bahwa pembangunan nasional selama ini banyak membawa keberhasilan sehingga membawa keberuntungan bagi rakyat Indonesia. *Kalau ada seorang putera Indonesia yang namanya tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan pembangunan nasional dalam PJP I, orang itu adalah Prof. Dr. Widjojo Nitisastro.* Jelas bahwa keberhasilannya memainkan peranan yang demikian besar dalam pembangunan nasional bangsa kita antara lain karena kesempatan dan pimpinan yang diberikan oleh Presiden Soeharto kepadanya. Namun sebagai seorang yang mengenalnya sejak tahun 1952, penulis merasa dapat mengatakan bahwa sewaktu masih mahasiswa pun pikiran dan hati Widjojo sudah dipenuhi dengan masalah-masalah pembangunan nasional serta cara-cara mengatasinya. Dan rasanya di masa yang akan datang pun Pak Widjojo pada setiap hari ulang tahunnya akan merasa mendapat hadiah yang besar apabila pembangunan infrastruktur fisik di Kawasan Timur Indonesia dan Kalimantan juga makin memadai, sedangkan pembangunan infrastruktur kelembagaan, termasuk antara lain sistem hukum yang berlaku, di seluruh Indonesia makin meningkat, sehingga kegiatan pembangunan serta kemakmuran dan kesejahteraan rakyat akan makin bertambah dan makin merata.

Selamat Hari Ulang Tahun, Pak Widjojo. ◆

4 Juni 1997

39

Guru Terbaik yang Tidak akan Pernah Saya Lupakan

Saadillah Mursjid*

Orang bisa saja berbeda pandangan dan penilaian terhadap sosok Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Namun, kalaupun perbedaan penilaian itu ada, secara jujur diakui bahwa Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dikenal luas bukan saja oleh bangsa kita tetapi juga oleh masyarakat mancanegara. Peranan dan keterlibatan beliau dalam pembangunan ekonomi nasional selama era Orde Baru diakui oleh semua pihak. Beliau adalah seorang akademisi dan sekaligus praktisi dalam perencanaan pembangunan ekonomi, yang telah menyumbangkan begitu banyak pikiran dan tenaga untuk memajukan bangsa.

Bagi saya pribadi, Pak Widjojo, demikian panggilan sehari-hari beliau, adalah guru tempat saya banyak belajar menempuh perjalanan karier, bahkan dalam menempuh perjalanan hidup. Saya mengenal beliau buat pertama kalinya ketika saya mulai bekerja di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) pada awal tahun 1965, tidak lama setelah saya menyelesaikan pendidikan di Universitas Gadjah Mada. Pada tahun 1967 Pak Widjojo menjadi Ketua Bappenas. Ketika itu, jabatan Bappenas belum berstatus menteri seperti sekarang ini.

Sebagai tenaga muda yang bekerja dengan penuh perhatian, saya melihat sosok Pak Widjojo sebagai seorang pekerja keras yang tidak mengenal lelah. Beliau bahkan disebut sebagai tokoh yang

* Drs. Saadillah Mursjid, MPA, bekerja di Bappenas selama 1965-1988 mulai sebagai staf sampai menjadi Deputi Ketua Bidang Administrasi; Menteri Muda Sekretaris Kabinet Pembangunan V (1988-1993); Menteri Negara Sekretaris Kabinet Pembangunan VI (1993-1998).

bekerja terlalu keras. Jika sedang dihadapkan pada pekerjaan-pekerjaan yang mendesak untuk diselesaikan, Pak Widjojo biasa bekerja semalam suntuk. Di hari Minggu dan hari-hari libur pun beliau terus bekerja dengan tekun. Orang lain mungkin pergi berlibur untuk menyegarkan tenaga dan pikiran.

Kerja keras Pak Widjojo bukanlah sekadar menunjukkan bahwa beliau berdedikasi tinggi pada pekerjaan, tetapi kerja keras itu juga dilandasi oleh sikap pengabdian yang tulus. Sebab, sebagai Ketua Bappenas, beliau memikul tanggung jawab yang amat berat dalam menyusun program-program pembangunan nasional. Apabila Presiden Soeharto secara konsisten telah merumuskan dan membuat keputusan tentang pokok-pokok pikiran yang sangat strategis dalam pembangunan nasional, adalah tugas Ketua Bappenas untuk merinci dan menuangkannya ke dalam program-program. Bangsa Indonesia sungguh beruntung memiliki tokoh sekaliber Pak Widjojo yang mempunyai wawasan dan keterampilan teknis yang luar biasa dalam merumuskan program-program pembangunan sejak awal Orde Baru, sehingga pemikiran-pemikiran strategis yang dirumuskan oleh Presiden Soeharto dapat diwujudkan dengan sebaik-baiknya.

Watak kerja keras Pak Widjojo berkaitan erat dengan sikap ketelitiannya dalam mengerjakan sesuatu. Bagi beliau, suatu tugas haruslah diselesaikan dengan ketelitian yang tinggi. Kesalahan sekecil apa pun harus dihindarkan. Jika para staf Bappenas mengajukan tabel-tabel yang penuh dengan angka-angka, dapat dipastikan tidak akan pernah terjadi kekeliruan jika angka itu keluar dari Bappenas. Sebab, Pak Widjojo akan mengoreksi dengan sangat teliti setiap angka yang diajukan kepada beliau.

Di masa awal Orde Baru, peralatan kerja kantor-kantor Pemerintah masih amat sederhana, tidak secanggih seperti sekarang ini. Dengan peralatan sederhana seperti itu tanpa komputer canggih dan peralatan serba elektronik seperti sekarang, sikap ketelitian yang ditunjukkan Pak Widjojo memang luar biasa. Beliau tidak ingin ada satu huruf pun yang salah ketik atau salah cetak dalam setiap publikasi yang dikeluarkan Bappenas, apalagi dalam urusan surat-menyurat. Sikap ketelitian Pak Widjojo yang luar biasa itu menimbulkan kelakar di kalangan staf Bappenas terutama di

kalangan staf yang muda-muda. Kata mereka, kalau membuat konsep, tidak usah bekerja mati-matian memeras otak. Karena, kalau toh ada kesalahan, sekecil apa pun kesalahan itu tidak akan lolos dari koreksi yang dibuat oleh Pak Widjojo.

Meskipun Pak Widjojo bekerja dengan waktu yang lebih panjang dari orang-orang lain pada umumnya, tidaklah berarti Pak Widjojo bekerja lamban. Waktu kerja yang lebih panjang itu semata-mata disebabkan oleh banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dibandingkan dengan waktu kerja yang tersedia. Pak Widjojo sebenarnya bekerja cepat dalam menyelesaikan sesuatu, meskipun ia menuntut ketelitian dan mutu kerja yang tinggi. Karena itu, beliau sering kurang sabar jika ada staf yang bekerja lambat, meskipun mereka mengemukakan alasan perlunya kecermatan dan ketelitian yang tinggi dalam mengerjakannya. Menghadapi kelambatan kerja para staf seperti itu, tidak jarang membuat Pak Widjojo mengambil alih pekerjaan itu dan menyelesaikannya sendiri.

Tentu saja semangat kerja keras Pak Widjojo itu kadang-kadang membuat risau para staf Bappenas, terutama yang muda-muda. Saya sendiri, termasuk salah seorang staf muda yang sekali-sekali mengeluh mengikuti irama kerja Pak Widjojo. Dalam benak saya terpikir juga, mengapa bekerja bersama Pak Widjojo, orang seperti dikejar-kejar sesuatu, seolah-olah tidak ada hari esok lagi. Malah ada yang bergurau Pak Widjojo mungkin mengira esok hari kiamat akan tiba, sehingga beliau tidak ingin menunda pekerjaan barang sehari saja.

Baru sekarang, dalam memperingati hari ulang tahun Pak Widjojo yang ke-70, saya menyadari bahwa beliau adalah seorang yang sangat memperhitungkan betapa pentingnya arti sebuah momentum. Apalah artinya suatu hasil kerja, jika ia diselesaikan ketika suatu momentum telah berlalu. Pak Widjojo tampaknya menyadari bahwa meskipun hari demi hari berulang dalam kehidupan manusia, namun tidak akan pernah ada suatu momentum yang berulang. Dunia takluk kepada perubahan. Ibarat air sungai yang mengalir, sungai yang kita lihat pada hari ini bukanlah sungai yang kemarin, karena air yang mengalir itu telah berganti dengan air yang baru. *Suatu ketika Pak Widjojo mengatakan, betapapun*

baiknya, tetapi jika momentumnya sudah hilang, hasil pekerjaan itu sudah tidak ada gunanya lagi.

Meskipun Pak Widjojo bekerja keras, teliti dan dengan kecepatan yang luar biasa, beliau selalu mengingatkan agar jangan menjadi panik dalam mengerjakan sesuatu. Setiap orang, kata beliau, harus senantiasa bersikap tenang dan berpikiran jernih, meskipun waktu untuk menyelesaikan pekerjaan telah amat mendesak. Saya rasa, tidak ada orang yang tidak setuju dengan pendapat Pak Widjojo itu. Kepanikan membuat orang kehilangan kendali. Akibatnya apa yang akan dihasilkan semuanya menjadi tidak memuaskan.

Kerja keras dan ketekunan Pak Widjojo dalam memimpin Bappenas telah mengukir sejarah tersendiri dalam perjalanan sejarah bangsa kita. Tidaklah berlebih-lebihan jika dikatakan bahwa sumbangan Pak Widjojo dalam pembangunan nasional sangatlah besar. Apakah hal itu mau diakui orang atau tidak, terserah pada penilaian masing-masing. Pak Widjojo memang bukan tipe orang yang senang dipuji-puji. Beliau tergolong seorang pendiam yang tidak banyak bicara, apalagi mengemukakan slogan-slogan dan jargon-jargon besar, namun hasil kerja keras beliau telah sama-sama kita rasakan.

Bagi saya pribadi, keteladanan Pak Widjojo sangatlah mengesankan. Kearifan, kesabaran dan ketekunan serta sikap dan perilaku beliau bagi saya adalah guru terbaik yang tidak akan pernah saya lupakan. Secara jujur saya mengakui bahwa perjalanan hidup saya sejak mulai berkarier sampai saat sekarang ini, tidak terlepas dari bimbingan dan keteladanan yang telah diberikan Pak Widjojo. Namun, ketika di hari pertama saya dilantik menjadi Menteri Muda Sekretaris Kabinet dalam Kabinet Pembangunan V dan kemudian menjadi Menteri Negara Sekretaris Negara dalam Kabinet Pembangunan VI, saya mengungkapkan hal itu kepada Pak Widjojo, beliau hanya tersenyum.

Dengan tenang Pak Widjojo berkata:

"Apa yang Saudara capai itu sama sekali bukan karena sumbangan orang lain. Apa yang Saudara capai itu adalah karena prestasi dan hasil kerja keras Saudara sendiri." Pak Widjojo adalah sosok manusia yang sederhana, bersahaja dan rendah hati. Mes-

kipun beliau menyangkal sumbangan beliau dalam perjalanan hidup saya, namun saya tidak akan pernah melupakan, betapa besar sumbangan yang telah beliau berikan dalam perkembangan kepribadian saya.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa selalu memberikan kesejahteraan lahir dan batin kepada Pak Widjojo dan terus memberikan kekuatan kepada beliau untuk melanjutkan darmabaktinya bagi bangsa dan negara. ◆

Juli 1997

40

Penggerak Pembangunan Nasional

Piet Haryono*

Pada permulaan Orde Baru saya diangkat oleh pemerintah sebagai Direktur Jenderal Anggaran Departemen Keuangan, dan pada waktu itulah saya berjumpa dengan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, yang selanjutnya kita kenal sebagai Pak Wied. Waktu permulaan Orde Baru, Indonesia menghadapi kendala-kendala dalam segala bidang antara lain dalam bidang ekonomi/keuangan. Pada situasi yang serba sulit itu, Pak Wied sehari-hari ditugasi memimpin Dewan Stabilisasi Ekonomi Nasional mewakili Bapak Presiden. Berdasarkan Tap MPRS No. XXIII/MPRS/1966, pemerintah Orde Baru dalam program jangka pendek ditugasi untuk mengendalikan inflasi, mencukupi kebutuhan pangan, merehabilitasi prasarana perekonomian, dan meningkatkan penerimaan devisa. Tugas utama Dewan adalah untuk menstabilkan ekonomi Indonesia sebagai landasan untuk melaksanakan pembangunan nasional. Usaha stabilisasi ekonomi nasional, menurut Dewan Stabilisasi, harus tercapai dalam waktu singkat agar segera dapat direncanakan dan dilaksanakan pembangunan nasional untuk memperbaiki taraf hidup bangsa.

Agar dapat mengikuti stabilisasi ekonomi yang ditentukan oleh Dewan Stabilisasi Nasional, sebelum melangkah ke pembangunan nasional, perlu dipahami terlebih dahulu kendala-kendala yang dihadapi negara pada waktu peralihan dari Orde Lama ke Orde Baru.

* Bapak Piet Haryono (May. Jend. Purn) adalah Direktur Jenderal Keuangan, Departemen Keuangan (1966-1976); Direktur Utama Pertamina (1976-1981) dan Anggota Dewan Pertimbangan Agung (1981-1991).

Kendala di bidang ekonomi/keuangan negara antara lain:

1. Inflasi sangat tinggi dan meningkat setiap tahun hingga mencapai 634 persen pada akhir tahun 1965.
2. Utang luar negeri yang diperkirakan berjumlah lebih dari tiga miliar dollar AS hanya digunakan untuk hal-hal non-ekonomis.
3. Pendapatan devisa yang dapat diandalkan hanya dari ekspor minyak mentah dan kayu gelondongan.
4. Tidak ada *private* maupun *public savings* untuk modal pembangunan nasional.
5. Administrasi negara sebagai sarana perencanaan, pengawasan maupun pelaksanaan serta sarana pertanggungan jawab kekayaan negara, tidak dilaksanakan secara cermat.
6. Produksi beras—bahan makanan pokok—jauh dari mencukupi, sedangkan jumlah pertambahan penduduk masih di atas batas maksimum (dua persen), di samping sarana distribusi masih kurang.

Dalam menghadapi kendala tersebut di atas, Dewan Stabilisasi Nasional (Pak Wied sebagai Wakil Ketua) menentukan strategi sebagai berikut:

1 Menghadapi tingkat inflasi yang sampai tiga digit diputuskan untuk mengusahakan agar anggaran negara jangan sampai menjadi penyebab bertambahnya tingkat inflasi. Anggaran harus berimbang *(balanced budget)*. *Deficit spending* yang dibenarkan oleh Orde Lama sama sekali dilarang atau dengan kata lain fasilitas kredit dari Bank Indonesia untuk membiayai anggaran negara antara lain karena kelambatan dalam memupuk penerimaan negara sejauh mungkin tidak digunakan. Ini berarti aparat perpajakan dan bea cukai harus bekerja keras untuk mencapai target penerimaan negara, tidak hanya dalam volume, tetapi juga dilihat dari segi waktu. Untuk mencapai motivasi kerja yang maha sulit ini, pegawai dalam lingkungan Departemen Keuangan dinaikkan gajinya di atas separtemen lainnya.
2. Karena utang Luar Negeri sebelum itu tidak diinvestasikan untuk usaha-usaha dalam bidang ekonomi tetapi sebagian besar untuk membeli senjata, maka pembayaran kembali utang luar

negeri hampir seluruhnya harus ditanggung oleh anggaran negara. Karena itu, dianggap sangat penting untuk mengurangi beban anggaran dengan mengadakan penjadwalan kembali angsuran tahunan utang luar negeri. Dibantu oleh Bank Dunia dan IMF maupun oleh negosiator internasional Dr. Abs, Indonesia berhasil mengubah jadwal pembayaran kembali utang luar negeri yang lebih lunak. Setelah itu kepercayaan dunia internasional terhadap kemampuan ekonomi Indonesia lambat laun pulih kembali, dan bersedia memberi utang baru dengan syarat pembayaran kembali yang lebih lunak dan mengusahakan agar diadakan *public* maupun *private savings*. Pada waktu itu Indonesia memang tidak mempunyai *public* maupun *private savings*. Untuk memupuk simpanan ini ditentukan strategi sebagai berikut: pertama, pendapatan pemerintah dari perpajakan tidak boleh dihabiskan untuk belanja rutin tetapi sejauh mungkin sebagian dipergunakan sebagai simpanan pemerintah untuk membiayai anggaran pembangunan; kedua, suku bunga untuk deposito berjangka dinaikkan sehingga modal masyarakat yang tidak bergerak dapat digunakan oleh dunia perbankan.

Untuk merundingkan persoalan utang baru dengan syarat-syarat yang lebih lunak dibentuk IGGI yang langsung dipimpin oleh Pak Wied dengan anggota antara lain Deputi Ketua Bappenas (Dr. Emil Salim), Gubernur Bank Indonesia (Drs. Rachmat Saleh), Sekretariat Negara (Benny Mohtan SH) dan Direktur Jenderal Anggaran (Piet Haryono). Di samping pembicaraan secara multinasional juga diadakan kesempatan untuk mengadakan negosiasi bilateral dengan "buku biru" sebagai dasar. Buku biru adalah rencana proyek-proyek yang akan dibangun dan disusun oleh Bappenas atas usul dari departemen-departemen. Pinjaman syarat lunak, di samping perundingan bilateral dengan syarat pasaran bebas, mulai dilaksanakan dan berhasil memuaskan. Karena pentingnya IGGI sebagai forum untuk mendapatkan dana devisa dan peranan Pak Wied yang demikian besar di dalamnya, uraian perlu agak diperluas:

a. Bantuan luar negeri harus dianggap sebagai pelengkap dana hasil ekpor, karena itu ekspor harus ditingkatkan.

b. Pemanfaatan bantuan luar negeri harus disesuaikan dengan kepentingan pembangunan nasional.
c. Bantuan luar negeri tidak boleh mengikat Indonesia dalam bidang apa pun (politik, ekonomi, dan sosial).
d. Pembayaran kembali pinjaman tidak boleh terlalu memberatkan keuangan nasional di kemudian hari.

Selain kebijakan tersebut di atas, mengenai pelaksanaan ada beberapa tambahan antara lain:
a. Bantuan dalam proyek harus sesuai dengan arah, prioritas, dan sasaran pembangunan nasional.
b. Pelaksanaan bantuan proyek harus sesuai dengan tujuan nasional dalam bidang politik, sosial, dan ekonomi yang ditentukan.

Kebijakan tentang tenaga ahli yang memang diperlukan antara lain adalah:
a. Tenaga ahli yang diperlukan ditentukan oleh pihak Indonesia dengan memerhatikan keperluan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan.
b. Tenaga ahli yang diperlukan adalah mereka yang mau dan dapat mengalihkan pengalaman dan keahlian kepada tenaga kerja Indonesia.
c. Tenaga ahli yang kita perlukan adalah tenaga ahli yang tidak atau belum banyak kita miliki.
d. Biaya untuk tenaga ahli tidak disediakan oleh Indonesia tetapi oleh perusahaan atau sponsor yang memberi bantuan.
e. Pengiriman tenaga ahli tidak boleh berkaitan dengan pandangan dalam bidang politik, sosial, dan ekonomi.

3. Pendapatan devisa yang pada waktu itu dapat diandalkan hanya dari minyak mentah dan itu pun tidak dapat memenuhi kebutuhan. Ekstraktif industri lainnya adalah kayu yang masih melimpah. Industri ekspor baru dapat dimulai apabila sarana dan prasarana dapat mencukupi.
4. Jalan dan jembatan sebagai prasarana distribusi masih belum memadai. Keadaannya sangat memprihatinkan. Pemerataan hasil pembangunan baru dapat dilaksanakan kalau tingkat

perkembangan prasarana perhubungan cukup tinggi. Untuk itu, harus tersedia biaya yang sangat tinggi. Sedangkan tingkat perkembangan yang tinggi memerlukan dana yang besar. Salah satu syarat Bank Dunia untuk mendapat pinjaman melalui IGGI adalah Indonesia harus berusaha memupuk dana sendiri yang berwujud simpanan pemerintah maupun nonpemerintah. Usaha pemerintah dalam hal ini adalah menekan pengeluaran rutin agar dapat memupuk simpanan pemerintah (*public saving*).

Sektor swasta sejauh mungkin diharapkan menyimpan dana kelebihannya dalam bank agar dapat digunakan untuk membiayai pembangunan melalui pinjaman kepada dunia perbankan. Untuk menarik minat menyimpan dana dalam bank, tingkat suku bunga deposito harus dinaikkan.

5. Fungsi administrasi negara sangat penting karena dalam empat kegiatan pemerintah dalam bidang ekonomi/keuangan, administrasi negara adalah sarana yang amat penting. Mulai dari perencanaan dilanjutkan dengan pelaksanaan dan pengawasan, satu-satunya sarana adalah administrasi negara. Di samping itu, administrasi negara merupakan sarana untuk mempertanggungjawabkan hasil kegiatan pemerintah selama setahun.

Pak Wied sebagai Ketua Bappenas menghendaki agar untuk perencanaan pembangunan disusun sistem Daftar Isian Proyek Pembangunan (DIP) dan Daftar Isian Kegiatan (DIK). DIP tidak hanya memberi arah pada rencana pembangunan nasional secara rinci tetapi juga digunakan untuk mengawasi pelaksanaannya dilihat dari sudut fisik maupun pembiayaannya. Sedangkan DIK antara lain juga digunakan untuk mengawasi tercapainya simpanan Pemerintah sebagai dana dalam negeri untuk membiayai pembangunan. Kedua dokumen tersebut disahkan bersama oleh Bappenas dan Depkeu supaya yang dilaksanakan hanya proyek maupun kegiatan yang sudah disetujui. Dana baru dapat dikeluarkan apabila menteri yang bersangkutan menyetujuinya dengan menerbitkan surat otorisasi, yang tidak boleh melampaui anggaran setiap kwartal.

Ada lima satuan kerja untuk memastikan bahwa pembangunan nasional dilaksanakan sesuai dengan kebijakan pemerintah pusat, yakni Bappenas sebagai perencana, Departeman

Keuangan (Dirjen Anggaran) sebagai pelaksana dalam hal menyediakan dana sesuai dengan APBN, Departemen yang bersangkutan yang memberi izin pelaksanaan pembangunan proyek dan pelaksanaan kegiatan, kantor perbendaharaan yang menyediakan dana dan kas negeri yang membayarnya. Urut-urutan kerja ini tidak bisa diubah dan harus ditatausahakan secara cermat.

6. Karena beras adalah bahan makanan pokok, usaha utama adalah mempertinggi produksi beras dengan memperkenalkan sistem penanaman dan bibit unggul baru dengan hasil produksi yang lebih besar. Pencetakan sawah baru di samping pengelolaan terpusat oleh Badan Urusan Logistik diusahakan dapat memenuhi kebutuhan pangan yang naik karena pembatasan kelahiran belum berjalan sebagaimana direncanakan. Di samping itu konsumsi per kapita memang naik secara cepat dari 90 kilogram menjadi lebih dari 100 kilogram per tahun. Distribusi bahan makanan pokok dan bahan bakar sering terhambat, karena itu pembangunan jalan dan jembatan diberi perhatian yang cukup besar.

Setelah selama sepuluh tahun berkecimpung dalam bidang keuangan negara mengikuti strategi pembangunan nasional yang ditentukan pemerintah pusat (i.e. Bappenas) saya dipindahkan ke Pertamina, dengan tugas semua penerimaan Pertamina sebagai badan usaha milik negara harus disetor ke Departemen Keuangan dan sejauh mungkin dihilangkan subsidi bagi produksi dengan antara lain menaikkan harga jual di samping melaksanakan subsidi silang, misalnya harga bahan bakar mobil yang dinaikkan untuk mengurangi harga minyak tanah. Pembiayaan operasional maupun pembangunan Pertamina harus dilaksanakan berdasarkan anggaran perusahaan yang terlebih dahulu disetujui oleh Departemen Keuangan. Istilah pembangunan yang dibiayai dengan pendapatan sendiri tidak dibenarkan lagi.

Prof. Widjojo Nitisastro adalah seorang ilmuwan yang dapat menjelaskan cara pelaksanaan suatu problem ilmiah secara pragmatis dan dapat dicerna oleh pembantu-pembantu beliau yang bukan ilmuwan seperti saya ini.

Beliau adalah seorang yang senang bekerja, seringkali di luar batas kemampuan fisik. Apabila sedang kurang sehat pun sampai larut malam masih mempersiapkan pidato pembukaan pertemuan IGGI di Amsterdam.

Sesudah pindah ke DPA hubungan kerja dengan Pak Wied berkurang dan tinggal kenangan. Betapa sulitnya mengisi kemerdekaan itu.

Ada pameo Barat untuk mengurangi arti sebuah nama: *What is in a name*? Namun, nama Widjojo bagi saya dan mungkin bagi banyak orang Indonesia lainnya: *A name that should not be forgotten decades to come!*

Terima kasih Pak Wied sebagai ”bos””dan guru. ◆

Mei 1997

41

Terjun ke Masalah Detail untuk Mengatasi Hambatan Pembangunan

Gandhi*

Sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI) saya tidak sempat diajar langsung oleh Pak Widjojo, karena saya baru masuk tahun 1958 langsung ke tingkat Sarjana Muda Akuntansi. Jadi pada waktu saya menjadi mahasiswa FEUI saya belum mengenal Pak Widjojo. Dekan FEUI pada waktu saya jadi mahasiswa adalah Prof. Djokosutono, S.H. Pada tahun 1966 saya yang waktu itu menjabat Kepala Direktorat Akuntan Negara ditunjuk oleh Menteri Keuangan (Bapak Frans Seda) untuk mendampingi Direktur Jenderal Keuangan (Bapak Salamun AT) pada rapat-rapat Tim Stabilisasi Ekonomi yang diselenggarakan di lantai IV Bank Indonesia.

Dalam salah satu rapat inilah saya mulai mengenal Pak Widjojo. Kesan saya, beliau cenderung pendiam, tetapi rendah hati, sehingga saya sebagai seorang yang hadir yang paling muda dalam arti usia maupun jabatan dan mungkin juga pengetahuan, memperoleh kepercayaan diri karena masih ada hadirin yang menghargai saya. Pada waktu istirahat, saya melihat bahwa semua yang hadir hormat terhadap beliau. Pak Salamun memberitahu bahwa beliau itu adalah Prof. Widjojo Nitisastro, Ketua Tim Ahli Ekonomi Presiden. Sebenarnya saya telah membaca beberapa tulisan beliau, tetapi baru saat itu saya mengenalnya.

* Drs. Gandhi adalah Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (1983-1993); Anggota Badan Pemeriksa Keuangan RI (1993-sekarang); Dosen Luar Biasa Fakultas Hukum Universitas Indonesia (1980-sekarang) dan Sekolah Tinggi Keuangan Negara (1973-sekarang).

Suatu hari selesai rapat, saya melihat beliau sepertinya mencari-cari mobil di tempat parkir. Karena itu saya tanya dan langsung saya tawari untuk pulang bersama dengan mobil dinas saya. Saat itu saya menyetir sendiri, karena supir kantor telah pulang jam 14.00. Pada saat saya persilakan naik setelah membukakan pintu mobil, beliau melihat mobil itu dan kemudian menatap saya sambil tersenyum dan mengucapkan terima kasih. Beliau tidak mengatakan apa-apa tetapi "tatapan dan senyumnya" menyebabkan saya menjelaskan tanpa ditanya, bahwa semua Pembantu Menteri dan Kepala Direktorat/Kepala Biro di Departemen Keuangan setahun yang lalu menerima mobil dinas Holden Premier. Sebagai Kepala Direktorat Akuntan Negara saya juga kebagian. Beliau tidak memberikan komentar atas keterangan saya itu. Beliau malah bertanya apa tugas Direktorat Akuntan Negara itu? Saya menjelaskan bahwa Direktorat Akuntan Negara memeriksa perusahaan-perusahaan milik Negara, seperti Telkom, Pos, Kereta Api, Perusahaan Perkebunan, dan lain-lain. Selanjutnya beliau menanyakan apa yang diperiksa dari perusahan tersebut. Apa bisa memeriksa perhitungan tarif kereta api dan administrasi Bulog, misalnya.

Beberapa hari kemudian saya dihubungi oleh Pak Ali Wardhana yang meminta saya untuk menilai usulan kenaikan tarif kereta api. *Dari pertanyaan Pak Widjojo, kemudian disusul dengan permintaan Pak Ali Wardhana, saya menarik kesimpulan bahwa Direktorat Akuntan Negara dapat ikut membantu bapak-bapak yang sedang berusaha memperbaiki ekonomi Indonesia. Yang diperlukan adalah informasi bagi perbaikan-perbaikan itu.*

Saya dan teman-teman di Direktorat Akuntan Negara menjadi bergairah dalam menentukan kebijakan; tidak seperti sebelumnya tidak pernah ada yang peduli terhadap laporan hasil pemeriksaan. Saya segera mengumpulkan informasi tentang penyimpangan-penyimpangan di beberapa bank pemerintah yang telah diketahui dan telah dilaporkan sebelumnya tetapi tidak mendapatkan perhatian/tidak ada tindak lanjutnya, seperti praktik *overdraft* yang sangat berlebihan, manipulasi melalui wesel dalam negeri (yang kemudian terkenal dengan peristiwa BRI cabang Veteran), praktik bank dalam bank, dan lain-lain. Atas saran Bapak Salamun AT,

hal-hal tersebut dilaporkan dalam salah satu rapat Tim Stabilisasi Ekonomi.

Langkah-langkah penertiban keuangan melalui berbagai peraturan Bank Indonesia antara lain juga menutup kemungkinan terjadinya penyimpangan tersebut di atas.

Menjelang akhir tahun anggaran tahun pertama Pelita I saya, yang pada saat itu sebagai Direktur Jenderal Pengawasan Keuangan Negara diberitahu oleh Menteri Keuangan (Bapak Ali Wardhana), bahwa departemen-departemen menarik uang dari KPN secara besar-besaran. Dikhawatirkan akan timbul kerugian negara apabila pekerjaan yang dimintakan untuk dibayar itu sebenarnya belum selesai. Dari pemeriksaan ternyata hampir 90 persen pekerjaan yang dinyatakan telah selesai dan dimintakan pembayarannya, belum selesai bahkan ada yang baru dimulai. Kemungkinan kerugian negara sangat besar, misalnya banyak uang telah dikuasai sepenuhnya oleh pemborong dan di luar kendali pimpinan proyek.

Banyak juga uang tunai dalam jumlah besar disimpan dalam lemari biasa dan bahkan disimpan di bawah meja kerja yang hanya ditutup triplek. Uang-uang itu diharuskan disetor kembali ke Kas Negara. Penyebab dari keadaan ini adalah kekhawatiran para pimpinan proyek akan ”hangusnya” anggaran, sedang untuk tahun berikutnya belum tentu mendapatkan anggaran lagi untuk pekerjaan yang serupa. Keadaan ini pasti akan terulang kembali setiap tahun anggaran sesuai sistem yang berlaku saat itu. Karena itu, di Departemen Keuangan mulai dibicarakan tentang sistem yang dapat menghilangkan ketakutan akan ”hangus” tersebut.

Sebagian dari para ahli mengusulkan dihidupkannya kembali pasal 11a *Indische Comptabiliteitswet* (ICW) yang telah dihapuskan. Pasal ini memungkinkan untuk memindahkan anggaran dari suatu tahun ke tahun berikutnya *(virement)*. Keberatan dalam melaksanakan usul ini ialah akan sulit ”menggolkan” di DPR tanpa merembet kepada pasal-pasal lain atau bahkan pada masalah penggantian seluruh ICW yang pasti akan memakan waktu. Selain itu pelaksanaannya juga tidak mudah, karena sebelum anggaran tahun yang akan datang diajukan kepada DPR, Pemerintah harus menghitung berapa besarnya jumlah yang akan di-*virement* dan anggaran yang sudah dilaksanakan (kebanyakan berupa taksiran).

Karena itu dipilih *virement* yang dimodifikasi, yang terkenal dengan sistem SIAP (Sisa Anggaran Pembangunan). Sistem ini tidak perlu mengubah ICW, cukup dengan mencantumkan dalam Undang-Undang APBN setiap tahun bahwa SIAP secara otomatis dipindahkan/ditambahkan pada anggaran tahun yang berikut.

Untuk pembiayaannya diambil dari penerimaan yang tidak jadi dipergunakan karena proyeknya dipindahkan ke anggaran tahun berikut (SAL = Sisa Anggaran Lebih). Penghitungan SIAP dilakukan dalam 6 bulan setelah tahun anggaran ditutup, hingga dapat dihitung secara tepat.

Saya dipanggil oleh Pak Widjojo yang waktu itu Ketua Bappenas. Beliau menanyakan jalan apa yang harus ditempuh untuk mengatasi *rush* pengambilan uang pada akhir tahun anggaran.

Dari pertanyaannya, saya mengetahui bahwa sebenarnya beliau telah mengetahui konsep itu. *Dari pertanyaan beliau ini saya menarik pelajaran yang sangat berharga, yaitu bahwa* untuk melaksanakan sesuatu yang baru, walaupun secara teoretis benar, perlu diantisipasi berbagai keadaan di dalam praktik. Saya mengira bahwa yang dipanggil untuk membahas masalah ini bukan hanya saya tetapi juga mungkin Pak Piet Haryono (Dirjen Anggaran) dan pejabat lainnya.

Provenu gula ditetapkan oleh Pemerintah. Penetapan *provenu* ini penting karena: a). menentukan penerimaan pabrik dan seterusnya petani tebu. b). menentukan harga jual kepada konsumen (eceran).

Biasanya sebelum *provenu* ditetapkan, diadakan pemeriksaan lebih dahulu untuk mengetahui apakah perhitungan itu dapat dipertanggungjawabkan. Seperti biasa yang melakukan pemeriksaan di lapangan adalah akuntan pelaksana yang membidangi usaha gula. Laporan ditandatangani oleh direktur yang membawahi bidang itu dan dikirimkan kepada Menteri Keuangan dengan pengantar dari Dirjen Pengawasan Keuangan Negara. Bisa terjadi bahwa direktur tidak membahasnya lebih dahulu dan langsung menandatangani laporan, dan Dirjen hanya menandatangani surat pengantar. Dalam keadaan demikian laporan yang disampaikan ke atas pada hakikatnya adalah laporan akuntan pelaksana itu, yang ditandatangani oleh direktur, dan dilengkapi surat pengantar oleh

Dirjen. Jika demikian halnya maka kualitas dari laporan itu dapat diperkirakan kurang dari yang diharapkan.

Untuk mengecek keadaan itu saya juga belajar dari Pak Widjojo langsung. Beliau langsung menelepon saya di rumah (biasanya jam 9.00 malam) dan langsung menanyakan hal-hal yang dilaporkan. Jika saya hanya menandatangani surat pengantar, pasti saya tidak akan dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan beliau. Beberapa hari kemudian *provenu* gula ditetapkan oleh Pemerintah.

Pelajaran lain dari hal tersebut di atas ialah bahwa pimpinan dalam suatu kebijakan menggariskan policy *besar dan menjaga agar* policy *besar itu dijalankan. Akan tetapi, untuk hal yang penting yang dapat memengaruhi* policy *besar itu, Pak Widjojo tidak segan-segan terjun kepada masalah detail,* seperti perhitungan *provenu* gula tersebut.

Pelaksanaan APBN diatur dalam Keputusan Presiden, yang terus menerus disempurnakan. Pada tahun anggaran 1979/1980 banyak departemen mengeluh, karena permintaan uang ke KPN (waktu itu) dilayani sangat lambat. KPN dalam menilai rencana penggunaan uang ikut menentukan banyaknya kebutuhan barang yang akan dibeli, misalnya banyaknya pasir dan batu yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan perbaikan jalan, banyaknya tanah yang dibutuhkan untuk menimbun, dan banyaknya kayu atau bambu yang diperlukan untuk penahan longsor. Selisih pendapat antara petugas KPN dan petugas proyek sering terjadi. Petugas KPN sering minta meninjau proyek dengan alasan mengecek kebutuhan bahan yang akan dibeli. Akibatnya pelaksanaan proyek menjadi terhambat. Ketua Bappenas meminta Pak Bintoro dan saya untuk mencari jalan keluar agar kasus terlambatnya pelaksanaan proyek itu dapat dihindarkan. Dari penelitian ternyata bahwa KPN menilai permintaan pencairan uang seperti tersebut di atas, karena melaksanakan ketentuan yang berlaku sejak lama. Katakanlah tugas tradisional, yaitu bahwa KPN harus menilai atas tiga hal, yaitu *rechtmatigheid, wetmatigheid,* dan *doelmatigheid.*

Dalam rangka menilai *doelmatigheid* itulah, petugas KPN menilai banyaknya pasir, batu dan lain-lain yang akan dibeli. Akhirnya diputuskan untuk mengubah Keppres Pedoman Pelaksanaan Anggaran dengan antara lain menegaskan bahwa KPN

hanya menilai *rechmatigheid* dan *wetmatigheid* saja sedang penilaian *doelmatigheid* dibebankan kepada atasan pimpinan proyek. Perubahan ini membawa akibat perubahan prosedur dan perubahan kewenangan pimpro dan bendaharawan. Pembicaraan perubahan sangat berat, karena wakil Direktorat Jenderal Anggaran bersikukuh mempertahankan tugas tradisionalnya.

Rapat diadakan di Bappenas dan ketika sampai kepada batas waktu harus selesai, rapat dilakukan dari pagi sampai pagi. Rupanya Pak Widjojo juga menunggui kami yang sedang rapat, di ruang kerjanya. Hal ini terlihat apabila timbul masalah yang krusial, Pak Bintoro selalu meninggalkan rapat dan kembali dengan membawa petunjuk Pak Widjojo. Akhirnya rapat selesai menjelang subuh. Pada waktu melaporkan *draft* Keppres baru, Pak Widjojo menanyakan hal-hal yang mungkin akan dihadapi dalam praktik secara rinci. *Disadari bahwa materi* draft *Keppres itu sangat strategis bagi pengurangan hambatan pelaksanaan pembangunan, sehingga pimpinan perumus kebijakan terjun kepada masalah-masalah detail.*

Akhirnya dari lubuk hati yang dalam saya mengucapkan

"Selamat Ulang Tahun ke-70" semoga Bapak selalu dikaruniai kekuatan dan kesehatan sehingga lebih banyak lagi dharma bakti Bapak untuk negara.

Kepejuangan Bapak akan menjadi suri teladan generasi yang berikut. ◆

Juli 1997

42

Tanpa Bicara Kelihatan Kekuatan dan Wibawanya

Marzuki Usman*

"Kampus Biru" Universitas Gadjah Mada. Pada waktu itu kuliah ekonomi Indonesia semester kedua tahun ajaran 1967. Dosennya Drs. Sukadji Ranuwihardjo, MA, dan saya salah seorang mahasiswanya. Sukadji menyebut Widjojo sebagai gila kerja, pulang sampai malam, padahal sebagian besar dari pegawai negeri pulang pada jam 14.00. Sukadji mengatakan, "Adalah suatu tugas yang berat untuk mengajak orang bekerja keras, padahal orang sudah terbiasa santai-santai saja." Lantas saya membayangkan seperti apa orang yang bernama Dr. Widjojo Nitisastro itu. Kok hebat sekali, mau kerja keras untuk rnembangun negara dan bangsanya. Nama Widjojo waktu itu mulai beredar di "Kampus Biru" sebagai seorang tokoh ekonomi Orde Baru yang memperkenalkan perubahan (*change*) bagi sistem ekonomi Indonesia setelah mengalami pengalaman yang pahit pada periode sebelumnya.

Juli 1970. Sudah setahun lebih saya bekerja di Departemen Keuangan RI, di Lapangan Banteng Timur, Jakarta. Di samping bertugas di Sekretariat Direktorat Jenderal Keuangan, saya juga membantu bos langsung saya Drs. Bahder Djohan Ali, yang membantu Staf Ahli Menteri Keuangan Drs. Arief Djanin. Saya juga membantu Dr. J.B. Sumarlin di Bappenas mempersiapkan dokumen Pelengkap Pidato Presiden tahun 1970. Pada waktu itu Dr. J.B.

* Drs. Marzuki Usman, MA, menjabat sebagai Kepala Badan Analisa Keuangan dan Moneter, Departemen Keuangan RI; Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (1993-1999).

Sumarlin menjabat sebagai Staff Ahli Menteri Keuangan. merangkap sebagai Deputi Moneter Bappenas yang kala itu diketuai oleh Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Suatu hari saya dipanggil Dr. Sumarlin untuk dipertemukan dengan Prof. Widjojo mengenai masalah Grafik Indek Harga Konsumen (Inflasi), yang saya persiapkan untuk Bab I.

Saya terperangah, "Kok beliau ini sampai peduli kepada hal-hal yang kecil." Pada waktu itu draf grafiknya saya persiapkan dengan menggunakan kertas milimeter blok. Kesan saya, "Widjojo itu membesar-besarkan yang kecil saja, seperti milimeter ia perhatikan!" Ternyata kebiasaan ini beliau pelihara terus, ketika saya sering menerima kiriman makalah dari beliau, selalu dengan rapinya beliau beri stabilo untuk butir-butir yang penting dan harus saya baca. Dari Prof. Widjojo saya belajar, pertama, kerja keras dan kedua, harus teliti dan peduli kepada hal yang kecil sekalipun.

Juli 1978, nama Widjojo kembali melintasi hidup saya. Sejak Februari 1977 atas keberanian Prof. Dr. Ali Wardhana, Menteri Keuangan RI, saya telah diangkat sebagai Direktur Investasi dan Kekayaan Negara. Banyak kritik yang dilemparkan kepada Prof. Ali Wardhana oleh berbagai pihak atas keberanian beliau mempromosikan anak muda untuk menjadi pejabat eselon II di Departemen Keuangan RI, apalagi umur baru 32 tahun dan pangkat baru golongan IIIC. Alhamdulillah, Prof. Ali Wardhana tidak salah pilih. Ketika saya membantu Prof. Ali Wardhana menyelesaikan Badan Urusan Cess, memperkenalkan Pajak Ekspor Tambahan (PET) dan Proyek Rehabilitasi dan Peremajaan Tanaman Ekspor (PRPTE), nama Prof Widjojo muncul kembali di telinga saya, yaitu beliau tidak setuju bahwa PRPTE semuanya bersifat subsidi. "Harus ada komponen kredit dan komponen bukan kredit," kata beliau. Lantas di benak saya tebersit kesan bahwa Prof. Widjojo selalu berusaha menerapkan hukum-hukum ekonomi seoptimal mungkin. Setiap subsidi selalu akan menghasilkan distorsi dan beliau berusaha untuk menghilangkan distorsi ini atau paling tidak meminimalkan hal-hal yang bersifat distorsi.

September 1984. Sebagai Direktur Lembaga Keuangan, Departemen Keuangan RI, saya mendapat kesempatan untuk mendiskusikan dengan Prof. Widjojo ide mengenai peninjauan kembali

undang-undang pokok perbankan 1967, dana pensiun, asuransi, dan lembaga pembiayaan. Beliau memberikan pendapat, "Memang sebaiknya undang-undang perbankan 1967 ditinjau kembali karena tidak sesuai lagi dengan keadaan. Sebaiknya kita beralih dari segala sesuatu yang bersifat *mandatory specialization* menjadi *market derived specialization."* Beliau meneruskan, "Dana Pensiun perlu diperkenalkan dan digalakkan, karena lembaga ini akan menjadi lembaga tabungan dan akan menaikkan *saving ratio* kita. Untuk itu perlu disusun RUU Dana Pensiun!" Dalam hal asuransi beliau mengatakan, "Perlu diberi kepastian *(certainty)* bagi dunia usaha dan konsumen dalam bentuk undang-undang!" Di bidang lembaga pembiayaan seperti *leasing, modal ventura,* dan *factoring:* "Ini jenis jasa keuangan yang baru bagi bangsa Indonesia, perlu persiapan yang matang dan hati-hati!" demikian nasihat beliau. Untuk kesekian kalinya saya memperoleh kesan bahwa Prof. Widjojo selalu berpikir dan berbuat konsisten sebagai seorang ekonom dan melihat jauh sampai di balik horizon.

Juni 1989. Sebagai Ketua Badan Pelaksana Pasar Modal (Bappepam) saya dipanggil oleh Prof. Sumarlin, Menteri Keuangan RI, untuk rapat tentang pasar modal di ruang Menko Ekonomi, Keuangan, Industri dan Pengawasan Pembangunan (Ekuin Wasbang). Ketika saya masuk ruang rapat bersama Prof. Sumarlin, di dalam sudah ada Prof. Widjojo, Prof. Ali Wardhana, Prof. Saleh Afiff, Prof. A. Mooy, Drs. Radius Prawiro, dan Drs. Oscar Surjaatmadja. Prof. Ali Wardhana bertindak sebagai juru bicara dari para senior saya dan meminta saya menjelaskan perkembangan pasar modal yang pada waktu itu kebetulan membuat banyak orang kaget. Alhamdulillah saya lulus ujian dan beliau-beliau semua mendukung apa yang saya kerjakan. Di situ *walaupun Prof. Widjojo tidak berbicara, saya dapat melihat kekuatan dan wibawa yang beliau miliki.*

Januari 1994. Ketika saya mendapat amanat menjadi Ketua Umum Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) periode 1993-1996, saya memohon nasihat kepada Prof. Widjojo bagaimana melaksanakan amanat itu dengan baik. Beliau mengatakan, "Saudara Marzuki, *be as yourself,* pergilah kepada kualitas, didik generasi muda dan perdalam ilmu ekonomi!". Beliau mengkonstatasi bahwa

telah terjadi proses pendangkalan ilmu ekonomi. "Karena itu bantulah fakultas-fakultas ekonomi di luar Jawa dan swasta, untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajarnya!" demikian nasihat beliau. Sekali lagi saya sangat terkesan bahwa Prof. Widjojo sebagai Guru Besar tidak pernah bosan untuk mendidik dan menitipkan kepada generasi penerus untuk tetap mendidik sumber daya manusia kita sehingga berkualitas dunia.

September 1996. Ketika saya memohon Prof. Widjojo untuk dapat menghadiri Kongres ISEI XIII di Medan pada menjelang akhir tahun 1996, beliau juga menitip pesan agar di dalam kongres itu dibahas kesiapan ekonomi kita dalam menghadapi era kesejagatan (globalisasi) dan peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia, di samping masalah-masalah lain. Beliau juga menitip pesan agar tradisi ISEI tetap dipertahankan yakni kita memang berbeda-beda, kita boleh berbeda pendapat, perbanyak alternatif untuk penyelesaian setiap masalah, namun kita tetap ISEI. Sekali ISEI tetap ISEI.

Penutup. Indonesia bersyukur dikaruniai oleh Allah Yang Maha Kuasa seorang Widjojo Nitisastro. Kepada Allah saya bermohon semoga amal jariah Prof. Dr. Widjojo Nitisastro selama ini diterima dengan baik dan menjadi bekal buat hidup beliau di alam akhirat. Amin. Selamat berulang tahun Pak Wid. ◆

9 Juli 1997

43

Dalam Kesibukan yang Tinggi Meluangkan Waktu Memikirkan Kepentingan Staf

Muchtarudin Siregar *

Semula saya merasa berat untuk memenuhi permintaan untuk menulis sesuatu dalam buku yang akan diterbitkan. Pak Widjojo terlalu senior dalam pandangan saya. Karena kesiapan saya untuk menulis hanya tentang yang ringan-ringan dari apa yang saya lihat, alami dan rasakan selama sebagai bawahan beliau di Fakultas Ekonomi UI, Lernbaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas)-LIPI, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan Kantor Menko Ekuin, maka saya mengharapkan tulisan tentang hal yang ringan-ringan dari kejadian sehari-hari yang saya alami itu tidak memberi kesan seolah-olah saya telah melakukan penilaian tentang Pak Widjojo. Isi tulisan ini hanya sebagai gambaran apa yang bisa saya tangkap selama bertahun-tahun mengikuti beliau dalam kegiatan kedinasan di bidang pendidikan, penelitian, dan birokrasi kepemerintahan pada akhir masa Orde Lama dan dalam tiga periode pelaksanaan pembangunan nasional dalam masa Orde Baru.

Sewaktu saya masuk Fakultas Ekonomi sebagai mahasiswa baru pada tahun 1958, Pak Widjojo sedang tugas belajar di Amerika Serikat. Walaupun belum pernah bertemu, saya sudah membaca buku beliau mengenai masalah penduduk yang ditulis bersama Prof. Nathan Keyfitz beberapa tahun sebelumnya. Buku itu digunakan

* Drs. Muchtarudin Siregar, SE, MA, adalah dosen FEUI sejak 1961 sampai sekarang. Pernah bertugas sebagai peneliti di Leknas (LIPI), di Bappenas berturut-turut sebagai staf Deputi Ketua Bidang Ekonomi, Kepala Biro Perhubungan dan Pariwisata, Deputi Ketua Bidang Ekonomi, juga Dosen/Penceramah di berbagai universitas dan lembaga pendidikan.

sebagai bacaan wajib dalam salah satu mata kuliah yang saya ambil. Saya bertemu pertama kali setelah beliau kembali ke Indonesia pada tahun 1961. Pak Widjojo pada waktu itu baru diangkat sebagai sekretaris Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia dan Dekannya adalah Prof. Soeriatmadja. Saya pun baru diangkat sebagai asisten pengajar. Kami para asisten diajak membicarakan hal-hal yang terkait dengan kegiatan fakultas dengan dekan, di rumah Prof. Soeriatmadja di Jalan Cimahi, Menteng, Jakarta.

Sebagai tenaga pengajar muda yang baru menyelesaikan gelar PhD. di Universitas California, Pak Widjojo yang berperawakan sedang, simpatik, sedikit pemalu selalu tampak lincah dalam bekerja. Dengan kemeja dan bersepatu sandal pada minggu-minggu pertama setelah dia kembali, Pak Widjojo sering kelihatan berjalan hilir mudik antara ruang kantor dan ruang kuliah di gedung Fakultas Ekonomi, Jl. Salemba 4. Ke fakultas Pak Widjojo mengemudikan sendiri mobil yang dibawanya dari Amerika dari kompleks perumahan UI (flat UI jalan Rawamangun Muka No.l) Rawamangun melalui jalan sempit menyeberangi rel kereta api di stasiun Paseban sebelum sampai di Salemba. Mobil itu cukup besar, warnanya hijau, dan bercampur kuning, mereknya Delray. Mobil seperti itu banyak dibawa oleh mahasiswa tugas belajar yang baru pulang dari Amerika pada waktu itu. Saya ingat kami pernah diantar oleh Pak Widjojo dengan kendaraan itu ke rumah Saudara Bachrum Saleh Harahap, yang juga asisten di Fakultas Ekonomi yang tinggal di Jalan Bandung, dari rumah Prof. Soeriatmadja setelah selesai menghadiri pertemuan di sana.

Kembalinya Pak Widjojo di Salemba 4 memberi suasana baru. Kemudian kembali pula tenaga dosen lain yang juga telah menyelesaikan studinya di Amerika Serikat. Bersama dengan itu diangkat tenaga asisten untuk melengkapi staf pengajar seperti Saudara Djunaedi (sekarang Dr. Asisten Menko Ekku & Wasbang, pernah Dekan FEUI), Saudara Billy Joedono (sekarang Prof. Dr. mantan Duta Besar RI di Perancis; pernah Menteri Perdagangan), Saudara Sri Edi Swasono (sekarang Prof. Dr. pernah menjabat sebagai Ketua Dekopin), Saudara Dorodjatun Kuntjoro-Jakti (sekarang Prof. Dr. Dekan FEUI), Saudara Bakir Hasan (sekarang Deputi Ketua BP-7, pernah Sekjen Departemen Perdagangan),

Saudara Sri Hadi (Asisten Menko Ekku & Wasbang), Saudara Nasrudin Sumintapura (Anggota DPA, pernah Menteri Muda Keuangan), Saudara Jusuf Odang (Swasta), Saudara Abud Salim (dosen FEUI). Pada waktu diangkat sebagai asisten sebagian masih duduk di tingkat terakhir. Beberapa mata kuliah masih diberikan oleh Guru Besar asing. Beberapa dari kami ditugaskan sebagai asisten Guru Besar asing tersebut yang mengajar di fakultas kami untuk mengisi kekurangan tenaga dosen dalam rangka program afiliasi dengan Universitas California.

Setelah saya menyelesaikan studi dan mengajar beberapa bulan di Fakultas Ekonomi pada suatu hari saya dipanggil Pak Widjojo. Saya diterima di ruang kerja Dr. Ali Wardhana yang juga hadir di situ, yang pada waktu itu menjabat sebagai Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM) Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya ditanya mengenai lamaran yang saya ajukan untuk melanjutkan studi di Amerika Serikat. Pak Widjojo menjelaskan bahwa situasi politik di Indonesia pada waktu itu membuat tidak begitu mudah fakultas mengirimkan tenaga pengajarnya untuk melanjutkan studi ke Amerika Serikat. Di samping itu tawaran beasiswa dari Ford Foundation dan USAID terbatas dan sebagian besar dari beasiswa tersebut akan dipakai untuk pengiriman tenaga pengajar dari Jurusan Administrasi Pemerintahan yang baru dibuka di Fakultas Ekonomi. Pak Widjojo menawarkan agar saya menggunakan beasiswa dari Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas)-Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI). Kebetulan Pak Widjojo dan Pak Ali Wardhana adalah anggota Badan Pembina di lembaga penelitian tersebut yang pada waktu itu sedang melaksanakan pengembangan staf penelitinya dari sarjana yang baru direkrut untuk dikirimkan dengan program tugas belajar ke Amerika Serikat. Saya akhirnya berangkat dengan beasiswa dari program pengiriman tahap kedua bersama Drs. Soedradjad Djiwandono (sekarang Prof. Dr., mantan Gubernur Bank Indonesia), Drs. Taufik Abdullah (sekarang Dr., Ahli Peneliti Utama dan pernah menjadi Direktur Leknas-LIPI), Drs. Sofyan Yusuf (sekarang Direktur Badan Promosi Pariwisata Indonesia), Drs. Tee Tjoan Lok (berdomisili di Amerika Serikat) dan Dra. Nurlela Hamidoen (batal melanjutkan studi).

Setelah kembali lagi ke Indonesia saya melapor kepada Pak Widjojo. Peristiwa G30S/PKI baru berakhir dan beliau pada waktu itu menjabat sebagai Direktur Leknas di bawah Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) yang sebelumnya bernama MIPI. Juga Pak Widjojo adalah Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Di samping itu beliau Ketua Tim Ahli Ekonomi Presidium Kabinet. Para anggota Tim Ahli di bawah koordinasi Pak Widjojo itu sering mengadakan pertemuan di kantor Leknas (LIPI) di Gondangdia Lama 39. Lokasi kantor ini strategis karena lebih dekat dengan Jalan Merdeka Barat kantor Staf Presidium Kabinet dan luput dari pengamatan wartawan dan para mahasiswa yang masih sering melakukan demonstrasi di sekitar Salemba, lokasi gedung Fakultas Ekonomi UI.

Di gedung Leknas inilah disiapkan konsep kebijakan dan program stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi, naskah TAP MPR No. 23 Tahun 1966 dan lain-lain. Kehadiran Pak Widjojo di kantor Leknas lebih banyak untuk melakukan pekerjaan beliau sebagai Ketua Tim Ahli Ekonomi Presidium Kabinet dari pada direktur lembaga penelitian tersebut. Anggota Tim Ahli Ekonomi juga sering kelihatan berkantor di Leknas seperti Prof. Dr. Ir. M. Sadli, Prof. Dr. Emil Salim dan Drs. Bintoro Tjokroamidjojo M.A. (sekarang Prof. dan pernahsebagai Kepala Badan Pelaksana APEC dengan gelar Duta Besar).

Tidak lama setelah itu Pak Widjojo ditunjuk sebagai Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Beliau ke Bappenas tanpa dukungan fasilitas dan staf yang cukup. Karena itu, beberapa fasilitas Leknas tetap digunakan, termasuk mobil dinas dan supirnya Sdr. Bonton yang cukup lama melayani beliau. Pak Widjojo juga turun ke Salemba 4 untuk mencari tambahan staf untuk membantu beliau menjalankan tugasnya di Bappenas. Pimpinan Leknas (LIPI) dialihkan kepada tenaga-tenaga yang lebih muda. Prof. Dr. Harsya Bachtiar (alm) diangkat sebagai Direktur Leknas menggantikan Pak Widjojo. Saudara Harsya adalah salah seorang Staf Peneliti dalam pengiriman pertama (1963) ke Amerika Serikat bersama Dr. Mely G. Tan, Dr. Thee Kian Wie, dan lain-lain.

Kerja keras adalah pola hidup Pak Widjojo. Karena itu perhatiannya selalu diberikan pada hal-hal yang dapat membuat staf

bisa mantap dalam bekerja. Pada masa awal Orde Baru itu segala fasilitas sangat terbatas apalagi perumahan. Pembangunan rumah tidak ada, tetapi ada proyek perumahan LIPI yang terbengkalai. Kami yang baru pulang dari tugas belajar di Amerika biasanya masih memiliki sedikit dana simpanan yang dipakai untuk mengatasi masalah tempat tinggal. Saya sampaikan kepada Pak Widjojo sekiranya saya bisa memperoleh satu unit rumah LIPI yang belum selesai itu.

Permintaan itu segera ditanggapi. Pada suatu pagi minggu berikutnya saya mendapat kertas kecil dilengketkan dengan klip di stir mobil saya yang diparkir di halaman Leknas. Di situ tertulis agar saya segera menemui pejabat yang mengurus perumahan di kantor LIPI. Dalam surat itu Pak Widjojo menjelaskan bahwa beliau telah bicara dengan Prof. Sarwono, Ketua LIPI dan telah disetujui bahwa saya dapat mengambil satu unit flat di Komplek LIPI (sekarang Jl. Widya Chandra) yang belum selesai dibangun dengan syarat bahwa saya harus menyelesaikannya atas biaya sendiri. Flat tersebut tidak lama saya tempati. Sesuai kesepakatan kami dan persetujuan dari LIPI bangunan itu saya pindah tangankan kepada Saudara Dr. Alfian (alm.) yang baru pulang dari Amerika Serikat dan bergabung dengan kami di Leknas. Saudara Alfian memperoleh beasiswa Leknas dari Pak Widjojo menjelang dia mengakhiri program studinya di bidang ilmu politik di Universitas Wisconsin.

Begitulah Pak Widjojo yang cukup tinggi kesibukannya sebagai Ketua Tim Ahli Ekonomi Presidium Kabinet, masih meluangkan waktu untuk memikirkan hal-hal yang menyangkut kepentingan stafnya.

Sebelum Presiden Soeharto menunjuk Pak Widjojo sebagai Ketua Bappenas, Pimpinan Bappenas terdiri dari unsur-unsur Nasakom. Tentu perlu dibentuk kepemimpinan yang baru yang sesuai untuk memimpin badan perencanaan itu dengan orientasi kebijakan ekonomi terbuka yang dimulai pada tahun 1967 setelah sekian lama terisolasi sebagai akibat dari pengaruh Partai Komunis Indonesia yang begitu besar dalam masa *rezim* Orde Lama di bawah Presiden Soekarno. Tenaga-tenaga muda dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia diangkat mengisi jabatan Kepala Biro,

Deputi dan Staf senior di Badan Perencanaan Pembangunan Nasional tersebut. Dengan fasilitas yang minim, namun didukung oleh konsep hasil pemikiran baru yang dikembangkan oleh beliau beserta stafnya yang banyak berasal dari Salemba 4, Pak Widjojo memulai tugasnya sebagai Ketua Bappenas.

Tenaga-tenaga baru yang mengisi jabatan struktural di Bappenas ini, seluruhnya termasuk para Kepala Biro diangkat dengan Surat Keputusan Presiden. Sejalan dengan dibukanya hubungan dengan lembaga bantuan dan kerja sama internasional, diperbantukan pula tenaga-tenaga ahli luar negeri di Bappenas dalam bidang ekonomi makro, pertanian, industri, pembangunan daerah, dan lain-lain. Tenaga-tenaga ahli tersebut berasal dari Amerika, Belanda, Jepang di samping staf ahli Indonesia terutama dari dunia akademi.

Bank Dunia yang banyak membantu dalam persiapan dan pembiayaan program dan proyek pembangunan Indonesia menjadi mitra kerja Bappenas dan sempat berkantor di Gedung Bappenas untuk beberapa tahun lamanya. Menyempurnakan mekanisme kerja pembangunan, mengembangkan pemikiran mengenai arah dan masalah yang terkait dengan pembangunan nasional, dan langkah-langkah kebijakan yang perlu diambil guna mengatasi keadaan ekonomi yang masih parah, merupakan pekerjaan yang harus dilakukan Bappenas pada waktu itu.

IGGI (Inter Governmental Group on Indonesia) yang dibentuk pada tahun 1967 adalah suatu forum yang membantu dalam pembiayaan pembangunan Indonesia. Bantuan IGGI berbentuk hibah dan pinjaman lunak yang jumlahnya meningkat setiap tahun.

Pak Widjojo sebagai Ketua Bappenas tidak hanya melakukan tugas perencanaan, tetapi hampir semua permasalahan ekonomi Indonesia ditangani dengan dibantu oleh staf yang ada di Bappenas. Sebagai badan yang menangani perencanaan pembangunan nasional Bappenas berhasil meletakkan landasan dan dasar-dasar dari pembangunan nasional di tengah kericuhan politik dan suasana serba kekurangan di bidang ekonomi yang ditinggalkan oleh pemerintahan Orde Lama. Kepercayaan yang diperoleh Pak Widjojo dari Presiden Soeharto menyebabkan tugas dan pekerjaan di Bappenas terus meningkat. Begitu juga pengaruh Bappenas

dalam hubungan dengan lembaga-lembaga pemerintahan lainnya bertambah. Figur Ketua Bappenas adalah salah satu faktor penentu dalam keberhasilan Bappenas yang pernah dijuluki sebagai "super departemen".

Keadaan pada waktu itu sebenarnya belum siap untuk membangun karena dukungan administrasi dan kemampuan melaksanakan pembangunan masih rendah. Mekanisme kerja organisasi pemerintahan juga belum jelas. Peran Bappenas dalam memberikan arahan kepada pembangunan nasional adalah merupakan jawaban dalam mengatasi berbagai kekurangan yang dihadapi. Karena itulah sewaktu Wakil Ketua Bappenas yang juga Menteri Penertiban dan Pendayagunaan Aparatur Negara berhasil menggariskan organisasi administrasi dan pola kerja departemen dan pemerintahan di tingkat pusat dan daerah, maka langkah-langkah ke arah penyempurnaan pelaksanaan pembangunan nasional itu telah dapat ditingkatkan.

Pada periode selanjutnya setelah Pelita I, Tuhan Yang Maha Pemurah sungguh memberkahi pembangunan yang dilaksanakan oleh dan untuk rakyat dan negara Indonesia. Harga minyak melejit jauh di atas harga yang sudah baku pada tingkat yang rendah selama puluhan tahun sebelumnya. Penerimaan negara meningkat jauh melampaui perkiraan pada setiap tahun anggaran. Pinjaman dari IGGI juga terus bertambah. Kemampuan dalam perencanaan pembangunan nasional terus dikembangkan di Bappenas yang menelurkan kebijakan ekonomi makro yang berhati-hati dikombinasikan dengan tambahan penerimaan negara dari minyak yang pemanfaatannya berhasil ditata dengan baik, sungguh merupakan keserasian yang telah mendorong suksesnya pembangunan nasional. Kebijakan ekonomi makro yang berhati-hati ini terus dianut oleh pemerintah Indonesia sampai sekarang. Bentuk kehati-hatian itu antara lain terefleksi dalam pelaksanaan pinjaman luar negeri dan kebijakan anggaran berimbang yang juga diikuti sampai sekarang. Dalam masa tiga Repelita pembangunan Indonesia berhasil mencapai suatu tingkat pertumbuhan yang tinggi, walaupun selama masa itu terjadi berbagai gejolak ekonomi dan penyesuaian kebijakan ekonomi yang mendasar seperti krisis pangan (1972), krisis keuangan Pertamina (1975), penjadwalan kembali proyek-proyek

besar (1983), kebijakan deregulasi perbankan, industri, dan ekonomi (sejak 1983), dan berbagai hal lain.

Bersamaan dengan itu langkah-langkah positif juga terlihat dalam kehidupan politik di Indonesia. Bappenas ikut memberikan sumbangan yang tidak kecil bagi persiapan bahan GBHN yang untuk pertama kalinya berhasil dirumuskan dalam pemerintahan Orde Baru yang dipimpin oleh Presiden Soeharto. Tidak pernah sebelumnya dalam sejarah Republik ini ada usaha untuk meluruskan kembali dan menyempurnakan tatanan dan mekanisme kehidupan bangsa Indonesia sesuai dengan garis-garis dan kebijakan yang dikembangkan dari Pancasila dan isi Pasal-pasal Undang-Undang Dasar 1945. Pak Widjojo telah menjadi salah satu figur dalam pengembangan pemikiran awal GBHN sesuai dengan arahan dan pengendalian yang digariskan oleh Presiden Soeharto.

Di samping sebagai seorang cendekiawan yang memiliki kemampuan pikir yang istimewa, kepribadian Pak Widjojo kadang-kadang terlihat aneh. Beliau bukan hanya seorang mahaguru yang memberikan kuliah tanpa pernah membawa catatan kedalam kelas, tetapi juga pada setiap akhir kuliahnya selalu bisa menuliskan judul, pengarang dan nomor-nomor halaman secara rinci dari buku-buku yang harus dibaca oleh mahasiswa dan apa isi dari buku yang harus disimak itu yang jumlahnya bisa tiga sampai tujuh buku. Pak Widjojo juga bukan penceramah yang membaca dari makalah yang tertulis, tetapi selalu menyajikan bahan ceramahnya dengan uraian angka-angka secara rinci tanpa catatan yang dapat membuat grogi teman pasangan pemberi ceramah, karena bahan yang akan dia ceramahkan sudah dicakup oleh Pak Widjojo.

Pak Widjojo juga seorang yang bisa membuat heran para peserta rapat karena jika dimintai pendapatnya menjelang akhir rapat, beliau selalu memberikan bukan saja kesimpulan pembicaraan tetapi uraian dan pengarahan yang melingkup hal-hal pokok yang jauh lebih luas dan rinci daripada yang dibicarakan dalam rapat, walaupun sementara rapat berlangsung biasanya beliau hanya diam seperti orang tidak mengerti apa-apa.

Pak Widjojo juga seorang ahli yang suka bikin susah kita karena jika dia menanyakan sesuatu pasti tentang hal yang tidak bisa atau sulit dijawab sehingga harus mencari bahan dan keterangan

lengkap untuk memberi jawaban yang memuaskan beliau. Jika Pak Widjojo memberikan penjelasan mengenai sesuatu, kita akan puas karena biasanya isi penjelasan itu mencakup dari a sampai z tentang hal yang perlu diketahui.

Akan tetapi, Pak Widjojo tidak suka memberi arahan dan petunjuk jika menyuruh stafnya untuk menyiapkan makalah atau kajian tentang sesuatu masalah. Katanya, kalau bekerja tidak boleh mekanistis dengan meminta petunjuk atau arahan, karena hal itu hanya akan membatasi orang untuk tidak sampai kepada hasil maksimal. Orang cenderung untuk berhenti pada batasan petunjuk dan arahan yang diberikan.

Pak Widjojo adalah seorang perfeksionis yang selalu membuat staf pontang-panting untuk memenuhi apa yang diinginkannya. Menggarap sesuatu hal dan mencari pemecahan atas sesuatu masalah yang dihadapi tidak ada solusi atau jawaban yang langsung dapat diterima. Pengkajian dan pembahasan harus dilakukan berulang kali dan terus berlanjut sampai diperoleh cukup banyak alternatif solusi atau alternatif jawaban untuk dipilih. Pekerjaan akan selesai atau keputusan akan diambil dari sekian banyak alternatif yang sudah dikembangkan itu hanya jika waktunya sudah habis. Waktu habis itu bisa karena Pak Widjojo harus melaporkannya kepada Presiden atau juga memang sudah tidak ada hal-hal baru yang berkembang dari hasil pembahasan setelah beberapa kali putaran.

Sifat perfeksionis Pak Widjojo membuat selalu ada saja hal-hal yang tidak tertangani, atau menjadi terlambat tertangani karena perhatian beliau biasanya hanya tertuju pada pekerjaan yang sedang ditangani. Sekretaris dan pengetik juga bisa kesal karena surat baru akan ditandatangani setelah pengetikan betul-betul sempurna dan batas-batas bagian yang diketik diukur secara cermat dengan penggaris. Kalau sedang bekerja, beliau bisa lupa makan dan bertanya kepada para peserta yang hadir dalam rapat setelah larut waktu, apakah mereka sudah makan apa belum. Pernah Pak Widjojo menghabiskan waktu berhari-hari mengurus surat undangan untuk acara perpisahan dengan Dr. Bell, Kepala Perwakilan Bank Dunia di Jakarta yang dekat dengan beliau. Dia mengecek sendiri satu persatu ketikan nama, jabatan, dan alamat orang yang

diundang apakah sudah tepat atau belum. Jika ditemukan kesalahan kecil sekalipun atau komposisi pengetikan kurang manis terlihat maka pengetikan itu diulang berkali-kali sampai sempurna.

Pak Widjojo juga bisa duduk berjam-jam mengalahkan keahlian seorang pegawai biro perjalanan dalam mencek sendiri buku ABC jadwal penerbangan IATA untuk mengatur rencana kunjungannya ke luar negeri atau pejabat yang ditugaskan, sejak berangkat dari Jakarta ke Eropa, Jepang atau Amerika sampai kembali ke Jakarta, lengkap dengan nomor dan perusahaan penerbangan, hari dan jam keberangkatan dan tibanya pesawat.

Saya pernah duduk bersama beliau sampai jauh malam selama berhari-hari sewaktu menyelesaikan finalisasi beberapa usulan proyek, seperti: proyek kereta api bertingkat Jabotabek, proyek Jalan Tol Dalam Kota Jakarta dan pembangunan Bandara Soekarno-Hatta. Usulan proyek itu diteliti lagi secara cermat berdasarkan hasil studi kelayakan yang sudah disiapkan oleh konsultan. Setelah itu baru disiapkan laporan kepada Presiden. Isi laporan itu singkat, sederhana, tidak pernah ditandatangani dan pada bagian terakhir biasanya hanya tertulis tanggal laporan. Dalam kasus Proyek Kereta Api Bertingkat Jabotabek saya masih diberi tugas tambahan, setelah Pak Widjojo mendapat persetujuan dari Bapak Presiden. Beliau menugasi saya dengan kata-kata sebagai berikut: "Sekarang Saudara Muchtar beritahu Gubernur DKI bahwa proyek itu segera akan dilaksanakan, juga Departemen Perhubungan. Jangan lupa bung Marlin (Pak Sumarlin) dan Saudara Afiff (Pak Saleh Afiff) di-*brief* supaya mereka juga tahu." Padahal kedua beliau yang harus di-*brief itu* adalah atasan saya di Bappenas. Begitulah cara kerja Pak Widjojo.

Pak Widjojo adalah orang yang sederhana. Ruang kantornya hampir tidak pernah mengalami perubahan selama bertahun-tahun memimpin Bappenas. Saya pernah menjemput Prof. Saburo Okita di tangga depan Gedung Bappenas untuk dibawa ke Ruang Rapat Utama di tingkat 2 dimana Pak Widjojo sudah menunggu. Begitu keluar dari mobil, saya katakan kepada Prof. Saburo Okita bahwa dia akan saya temani ke ruang rapat itu. Sambil tersenyum Okita-san yang sudah sering ke Bappenas menjawab dalam bahasa Inggris dengan aksen Jepangnya: *"..no need.. I know the way... there is no*

change in Bappenas... " Okita-san memang benar, di Bappenas tidak pernah ada yang berubah, termasuk orang-orangnya,

Untuk membahas suatu masalah yang belum jelas pernah digunakan forum diskusi *(bull session)* untuk pengkajiannya. Dalam diskusi di forum tadi semuanya yang hadir tidak karena jabatannya, tetapi sebagai yang dianggap mengetahui, berminat dan yang lebih penting bisa mengembangkan substansi yang akan dibahas itu secara bebas. Forum ini banyak dipakai oleh Pak Widjojo sewaktu menyiapkan konsep Repelita II. Pada waktu itu banyak hal yang perlu didalami, seperti pokok pemikiran tentang pemerataan, partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan penanggulangan kemiskinan. Forum ini sangat bermanfaat karena kalau pembahasan hanya dilihat dari sudut tertentu dan oleh pejabat struktural yang kurang menguasai maka perkembangan pembahasannya tidak akan sejauh andaikata substansi yang bersangkutan dibahas secara bebas dan terbuka. Kunci keberhasilan diskusi terletak pada kemampuan reporter dalam menarik kesimpulan dari inti pembicaraan seseorang yang secara eksplisit mungkin tidak tersampaikan karena yang bersangkutan tidak dapat menguraikannya secara jelas.

Setiap konsep pembangunan yang dikembangkan di Bappenas selalu berawal dari jumlah, komposisi dan perkembangan penduduk. Hal ini bukan disebabkan Pak Widjojo ahli dalam kependudukan, tetapi adalah karena landasan pemikiran bahwa pembangunan adalah dari dan untuk manusia dan masyarakat. Dari situ kemudian dikembangkan mengenai apa yang harus dilakukan untuk mencapai tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi yang ditekankan pada pembangunan ekonomi sesuai penggarisan GBHN.

Pak Widjojo tidak begitu suka menonjolkan perhitungan dan model pembangunan yang rumit. Saya tidak pernah melihat penyajian hal yang rumit dalam konsep rencana pembangunan nasional yang pernah disiapkan di Bappenas. Tetapi, bukan berarti bahwa tidak ada yang menggarap hal itu. Ada beberapa tim ahli yang bekerja bertahun-tahun untuk itu di Bappenas antara lain dari Jepang, Tim Universitas Harvard, dan Bank Dunia yang telah menyiapkan model-model pembangunan untuk Indonesia. Mereka telah melakukan berbagai perhitungan rumit dan juga pengkajian

yang cukup menjelimet dan luas tentang masalah dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia sebagai masukan bagi penyiapan rencana pembangunan. Hasilnya yang dapat dipakai telah dituangkan dalam buku Repelita dan dalam berbagai dokumen perencanaan pembangunan lainnya tanpa rumusan yang sulit dimengerti itu. Semuanya terjabarkan secara sederhana, jelas dan gamblang.

Selama menyiapkan naskah Repelita III, Pak Widjojo pernah bekerja siang malam selama dua bulan tanpa berhenti dan berkantor di rumah di Jalan Imam Bonjol. Lebih 20 pejabat Bappenas, deputi ketua, kepala biro, dan staf senior yang masing-masing ditugasi menangani paling tidak satu bab dari naskah Repelita itu secara bergilir mendapat jadwal pada jam berapa dia harus ketemu dengan Pak Widjojo. Bisa jam 12.00 siang, juga kadang-kadang juga jam 12.00 malam, atau jam 03.00 pagi. Setiap halaman dan kalimat yang sudah disiapkan dari bab-bab naskah Repelita itu dibaca bersama Pak Widjojo. Angka-angka dalam setiap tabel ditelusuri kembali kebenarannya. Dibahas pula arah dari pembangunan sektor yang bersangkutan secara matang. Kemudian naskah bab itu diperbaiki dan kembali dibahas lagi besoknya dengan konsep baru yang sudah disempurnakan. Demikian berulang-ulang setiap bab dari buku Repelita tersebut digarap oleh pejabat Bappenas yang bersangkutan bersama Pak Widjojo.

Begitu konsep bab Repelita yang saya tangani selesai dan disetujui Pak Widjojo maka saya hitung dan ternyata saya sudah memperbaiki dan melakukan penyempurnaan sebanyak 19 kali. Saya sampaikan kepada Pak Widjojo, bahwa draft yang ada pada saya itu adalah yang ke-19, sehingga kita telah memboroskan 17 draft, karena draft yang ke-19 ini kembali mirip betul dengan draft yang ke-2. Setelah itu saya lihat muka Pak Widjojo berubah, matanya tajam memandang saya. Ditanyakan kepada saya apakah saya tahu bedanya draft ke-2 dan ke-19. Sebelum saya menjawab beliau melanjutkan, "Begini Saudara Muchtar, sewaktu Saudara menyiapkan draft yang ke-2 saya pikir Saudara belum yakin atas apa yang sudah tertulis itu, tetapi setelah draft yang ke-19 Saudara sudah yakin bahwa yang terdapat dalam naskah itu adalah benar. Karena itu suatu hal yang sangat berharga yang Saudara sudah punyai pada konsep yang ke-19 ini adalah keyakinan tersebut."

Saya seperti tersentak mendengar penjelasan itu. Saya langsung sadar bahwa pada waktu itu saya sedang berhadapan dengan seorang cendekiawan yang dalam pekerjaannya selalu berpedoman kepada hasil yang sempurna.

Gaya manajemen yang diterapkan Pak Widjojo memang berpijak pada tujuan untuk mencapai yang sempurna. Tampaknya sikap beliau yang tidak mengandalkan pada kesisteman dan perangkat organisasi formal tetapi lebih kepada individu adalah mungkin karena anggapan bahwa manajemen yang menekankan pada kesisteman hanya bisa menghasilkan yang di bawah sempurna. Apa yang dikehendaki Pak Widjojo selalu yang sempurna yang hanya bisa diperoleh dengan gaya manajemen dan kepemimpinan, yang mengandalkan tidak pada kemampuan rata-rata dari banyak individu. Ini juga mungkin yang menyebabkan ada yang mengatakan beliau bukan seorang manajer.

Manajemen memang mengandalkan pengerahan kemampuan banyak orang dalam kesisteman untuk mencapai tujuan organisasi yang beranggotakan banyak orang pula. Gaya manajemen yang dilaksanakan Pak Widjojo adalah membatasi keikutsertaan banyak orang dalam pengambilan keputusan, karena lebih mengandalkan pada beberapa individu yang mampu yang bisa memberikan hasil yang sempurna. Hal ini mungkin menarik untuk dipelajari. ◆

16 Juni 1977

44

Guru dan Mentor Saya

*J. Soedradjad Djiwandono**

Saya mengenal Pak Widjojo boleh dikatakan semenjak mulai bekerja pertama kali (awal 1964), sebagai staf peneliti Lembaga Ekonomi dan Kemasyarakatan Nasional (Leknas) salah satu lembaga penelitian dari Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) yang kemudian menjadi Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), karena Pak Widjojo waktu itu adalah anggota Dewan Pembina dan kemudian direktur dari lembaga penelitian tersebut. Akan tetapi, sebagai mahasiswa dan kemudian sarjana ekonomi memang sebelumnya telah mengenal tulisan beliau, seperti makalah untuk Kongres ISEI setahun sebelum saya masuk Leknas, ataupun buku tentang permasalahan kependudukan di Indonesia yang seminal itu. Jadi meskipun saya secara formal tidak pernah menjadi anak didiknya, beliau adalah guru saya.

Karena saya belajar di luar negeri (University of Wisconsin, Madison, Wisconsin) tahun 1964-1967 dan setelah kembali ke Leknas kemudian bekerja di Departemen Keuangan dan Departemen Perdagangan, saya tidak banyak berhubungan secara langsung dengan Pak Widjojo. Namun, di tahun 1972, sebelum penggantian Kabinet, saya diminta Pak Widjojo untuk bekerja di Bappenas, pada waktu itu untuk mempersiapkan penyusunan Repelita II. Proses penyusunan Repelita II sampai selesai akhir Maret 1974 merupakan periode perkenalan saya dengan Pak

* Prof.Dr.J.Soedradjad Djiwandono adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Kepala Biro Moneter Bappenas (1980-1988); Menteri Muda Perdagangan (1988-1993); Gubernur Bank Indonesia (1993-1997).

Widjojo secara intensif, sebab selain bertanggung jawab terhadap penulisan bab Keuangan Negara dan Moneter, saya juga menjadi anggota editor dari Repelita II.

Saya tidak banyak berhubungan langsung lagi dengan Prof. Widjojo pada tahun 1975-1980, karena tugas belajar di luar negeri lagi (Boston University). Tetapi, setelah selesai belajar pada permulaan 1980, saya kembali bekerja di Bappenas sebagai Kepala Biro Moneter dan Keuangan Negara sampai 1988 pada waktu itu masuk Kabinet Pembangunan V. Pada periode Kabinet Pembangunan IV, selain menjadi Kepala Biro Moneter dan Keuangan Negara saya juga merangkap menjadi Asmenko I Ekuin dan Wasbang. Pada waktu itu Prof. Widjojo mulai menjalani jabatan Penasihat Pemerintah sampai sekarang. Dewasa ini rapat demi rapat di Dewan Moneter melanjutkan kontak langsung saya dengan Prof. Widjojo.

Inilah yang melatarbelakangi bagaimana saya melihat Prof. Widjojo sebagai guru dan mentor saya. Dalam kehidupan akademik keteladanan tersebut ada pada cara menganalisis permasalahan pembangunan nasional yang multisektoral secara teliti, melalui pandangan yang pada dasarnya menyangkut multidisiplin dengan dasar konsep dan latar belakang teori yang kokoh, serta dalam penyusunan dan penerapan kebijakan pemerintah melalui penerapan teori dan konsep pada proses penyusunan dan pelaksanaan pembangunan nasional. Saya tersangkut dalam proses perumusan dan penyusunan rencana pembangunan serta kebijakan pengelolaan ekonomi makro melalui penugasan saya di berbagai departemen (Keuangan dan Perdagangan) dan instansi pemerintah (Bappenas, Kantor Menko Ekuin, dan Bank Indonesia) dengan latar belakang kehidupan akademik melalui lembaga yang menjadi induk tempat saya berprofesi, Leknas-LIPI (1964-1967) dan sejak 1978 Fakultas Ekonomi UI Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

Tulisan ini menyangkut aspek pembiayaan pembangunan nasional yang telah mempunyai sejarah tersendiri sebagai aspek yang saya tekuni lewat keahlian akademis saya yang diterapkan melalui penugasan saya di berbagai lembaga pemerintah.

Prof. Widjojo Nitisastro, arsitek pembangunan nasional Indonesia dalam Orde Baru, yang saya pandang sebagai guru dan mentor

saya dalam menekuni maupun menjalani proses pembangunan nasional melalui pelaksanaan penugasan saya di berbagai instansi selama ini, saya ingin menyambutnya dengan mempersembahkan tulisan ini.[1] ◆

Juni 1997

1 Catatan penyunting: Tulisan Prof. Dr. J. Sudradjat Djiwandono Berjudul: "Pembiayaan Pembangunan Nasional: Permasalahan, Tantangan dan Kebijakan" dimuat dalam: *Widjojo Nitisastro 70 Tahun—Pembangunan Nasional: Teori, Kebijakan dan Pelaksanaan*, disunting oleh Moh. Arsjad Anwar, Aris Ananta, Ari Kuntjoro; Jakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI), 1997, h. 465-492.

45

Pengalaman Bekerja Sama secara Langsung

Sri Hadi*

Setelah Orde Baru, pemerhati ekonomi di Indonesia mana yang tidak kenal dengan Pak Widjojo, lebih-lebih lagi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Boleh dikatakan, semua pemerhati ekonomi di Indonesia kenal Pak Widjojo, perbedaannya hanya pada tingkatan kenalnya dan ragam hubungannya.

Yang sangat mudah diingat adalah, saya kenal Pak Widjojo karena beliau menandatangani ijazah Sarjana Ekonomi FEUI saya sebagai Ketua/Dekan Fakultas, bersama Bapak Ali Wardhana sebagai Panitera Fakultas.

Rasanya lebih tepat untuk sekadar menyampaikan beberapa catatan yang menggambarkan pengalaman saya bekerja langsung dengan Pak Widjojo, daripada membuat tulisan tentang pembangunan ekonomi Indonesia, atau negara-negara berkembang yang pernah ditekuni Pak Widjojo, yang saya yakin telah banyak dibuat oleh pihak-pihak lain yang juga berkemampuan.

Pengalaman saya bekerja langsung dengan Pak Widjojo dimulai setelah Bapak Prof. Dr. Saleh Afiff menjadi atasan saya langsung, sebagai Menteri Koordinator bidang Ekonomi, Keuangan dan Pengawasan Pembangunan (Menko Ekku dan Wasbang).

Semula, kaitan pekerjaan masih bersangkutan dengan pekerjaan lama sejak atasan langsung saya masih Prof. Dr. Ali Wardhana sebagai Menko Ekuin, yaitu IGGI *(Inter Governmental Group on*

* Drs. Sri Hadi MA adalah Asisten Menteri Koordinator Ekku dan Wasbang, Bidang Hubungan Ekonomi dan Keuangan Internasional, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Indonesia) yang kemudian bernama CGI *(Consultative Group on Indonesia)*. Kemudian, menjelang Sidang ke-10 GNB di Jakarta, dalam periode Presiden RI sebagai Ketua GNB dan sesudahnya, berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 110 tahun 1993, yang menetapkan Tim Ahli Ekonomi yang terdiri dari: Prof. Dr. Widjojo Nitisastro sebagai ketua dengan para anggota Prof. Dr. Muhammad Sadli, Prof. Dr. Ali Wardhana, Dr. Radius Prawiro, Drs. Rachmat Saleh, Prof. Dr. Emil Salim, dan Prof. Dr. Suhadi Mangkusuwondo, dan saya sebagai sekretarisnya.

Sebelumnya, Prof. Dr. Widjojo Nitisastro telah diangkat sebagai Penasihat Ekonomi. Selanjutnya, Prof. Dr. Widjojo Nitisastro juga diangkat sebagai Anggota Dewan Pengarah Kerja Sama Ekonomi Asia Pasifik. Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, sebagai Ketua Tim Ahli Ekonomi juga merangkap sebagai Ketua Tim Pengarah Panitia Teknis Badan Pelaksana kerja sama Ekonomi Asia Pasifik. Saya juga sebagai sekretarisnya.

Dengan diterbitkannya pelbagai keputusan tersebut di atas, maka tugas-tugas dari Pemerintah kepada Pak Widjojo di bidang ekonomi, pembangunan, dan pengelolaan utang termasuk IGGI/ CGI, kerja sama ekonomi Asia Pasifik termasuk kaitannya dengan ASEAN, ASEM dan perdagangan internasional di bawah WTO, dibahas dan dirumuskan pemikiran penyelesaiannya ke dalam kesatuan secara menyeluruh oleh Pak Widjojo dengan melibatkan Sekretariat Tim Ahli Ekonomi.

Secara fungsional, kegiatan-kegiatan meliputi koordinasi dengan instansi/badan/lembaga/kesatuan ekonomi/kesatuan usaha, baik nasional, regional maupun internasional, dalam rangka kegiatan ekonomi, yang meliputi:

1. Mencari keterangan; mengumpulkan peraturan-peraturan; mempersiapkan bahan-bahan; memonitor dan mengikuti perkembangan.
2. Penelaahan, analisa, evaluasi; perumusan dan kesimpulan.
3. Perkiraan, proyeksi pengembangan; dan perencanaan.
4. Saran-saran.

Di dalam negeri, pihak-pihak yang terlibat dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Pihak yang membidangi: ikatan /hak dan kewajiban regional/ internasional;
2. Pihak yang membidangi: sistem Perekonomian Indonesia;
3. Pihak yang membidangi: pembinaan sektor-sektor ekonomi Indonesia,
4. Para pelaku ekonomi/masyarakat konsumen swasta.

Di sinilah pengalaman-pengalaman substantif yang sangat berharga, demi kelangsungan pembangunan Indonesia, betul-betul diperoleh. Saya sendiri terus terang, karena keterbatasan waktu, belum mampu menyampaikan semuanya.

Misalnya saja, kegiatan pembangunan yang dikaitkan dengan kebutuhan pembiayaan. Kegiatan di bidang ini, di bawah pimpinan Pak Widjojo, telah dikembangkan pemikiran dalam kebijakan pembangunan, sehingga mampu memanfaatkan utang luar negeri sebesar-besarnya untuk menunjang kesinambungan pembangunan. Untuk mencapai maksud ini, telah diselenggarakan pelbagai kegiatan dialog perumusan yang menarik, yang meliputi:

- kebijakan pembangunan;
- pemanfaatan secara efisien utang luar negeri; dan
- pelbagai cara unluk mengatasi masalah-masalah sebagai akibat utang luar negeri.

Manfaatnya telah diakui, antara lain:

1. Negara-negara berkembang merasakan pentingnya *to put their house in order* sebagai prasyarat pokok agar pembangunan ekonomi dapat berjalan dan pelbagai masyarakat internasional bersedia bekerja sama baik melalui pinjaman maupun investasi.
2. Negara-negara donor, lembaga internasional, lembaga multilateral dan lembaga regional, makin memahami permasalahan pembangunan yang dihadapi negara-negara berkembang dan merumuskan perubahan kebijakan bantuan dan investasinya, yang makin sesuai dengan kebutuhan negara-negara berkembang.
3. Selanjutnya, bagi negara-negara berkembang yang telanjur tidak mampu membayar utang luar negerinya, tetapi bersedia menjalankan kebijakan *to put their house in order,*

dimungkinkan pengurangan atau penghapusan utang secara realistis, sekaligus memperoleh dana bantuan baru.

4. Indonesia sendiri telah memperoleh manfaatnya, antara lain:
   - diperolehnya dana lunak yang cukup besar melalui forum IGGI/CGI, yang jarang didapat oleh negara-negara berkembang lainnya.
   - Bantuan keahlian, baik ditingkat proyek maupun ditingkat perumusan kebijakannya.

Contoh lain adalah dalam pengembangan kerja sama Asia-Pasifik (APEC), ASEAN, ASEM dan WTO. Forum kerja sama ini membahas perdagangan, investasi, pengembungan sumber daya manusia dan alih teknologi untuk menunjang pembangunan. Dengan demikian forum kerja sama ini sangat penting untuk Indonesia, seperti peningkatan ekspor Indonesia untuk tetap memelihara proses pembangunan Indonesia yang berkesinambungan dengan tetap memerhatikan pemerataan. Di sini pelbagai kegiatan telah dilakukan di bawah pimpinan Pak Widjojo.

Hasil-hasilnya tampak nyata, seperti pada saat kepemimpinan Indonesia di APEC, dalam perumusan Tekad Bersama APEC, yang dimuat dalam Deklarasi Bogor. Deklarasi ini betul-betul merupakan konsep yang seimbang, komprehensif, dan saling menguntungkan, yang mengandung unsur-unsur lengkap sebagai berikut:

1. Rumusan gambaran masyarakat ekonomi Asia-Pasifik.
2. Peluang yang diberikan kepada ekonomi berkembang untuk memperoleh kemajuan yang lebih cepat.
3. Pengertian perdagangan terbuka di Kawasan Asia-Pasifik: modalitas dan jadwal waktu untuk mencapainya.
4. Keserasian antara pengaturan perdagangan regional dengan perdagangan internasional, yang sekarang dikelola WTO.
5. Kesempatan yang diberikan oleh APEC kepada negara-negara berkembang lainnya di luar APEC.
6. Pengertian perdagangan dan investasi yang terbuka dan pelbagai fasilitas untuk menunjangnya.
7. Pelbagai kerja sama pembangunan yang diperlukan.
8. Peranan dunia usaha.
9. Pencapaian konsensus secara fleksibel.

10. Visi tentang penyelesaian sengketa.
11. Pengaturan hubungan antara pemerintah, tenaga ahli dan dunia usaha.

Konsep yang seimbang, komprehensif dan bermanfaat untuk seluruh ekonomi tersebut di atas, betul-betul merupakan landasan pokok APEC seperti halnya landasan pokok kebijakan Makro-Ekonomi Orde Baru, yang kiranya perlu ditindaklanjuti sepenuhnya dalam pengembangan kerja sama APEC selanjutnya.

Demikian pula, dengan kerja sama ASEAN, ASEM, WTO, Selatan-Selatan, dan perumusan kebijakan ekonomi Indonesia, yang saya tidak perlu berikan contohnya. Lebih baik bapak-bapak "komandan" yang memberikannya. ◆

28 Juli 1997

46

Juru Bicara Ekonomi Indonesia

Sumadi *

Pertama kali saya menjumpai nama Pak Widjojo Nitisastro pada tahun 1956 ketika saya sedang menyiapkan tesis untuk gelar M.Ec. pada Fakultas Ekonomi, University of Sydney, Australia. Nama itu saya dapatkan dalam buku *Masalah Penduduk dan Pembangunan Indonesia* yang ditulisnya bersama Dr. Nathan Keyfitz. Pada waktu itu literatur tentang ekonomi Indonesia masih langka sekali, maka buku karangan Pak Widjojo itu merupakan sumber informasi yang berguna sekali untuk penulisan tesis saya mengenai *Pembentukan Modal di Negara-negara Berkembang dengan Referensi Khusus kepada Indonesia dan India.*

Baru pada tahun 1966 saya berjumpa dengan Pak Widjojo ketika *beliau datang sendiri di rumah saya membawa pengumuman pemerintah untuk disiarkan melalui TVRI.* Rupanya beliau pernah menyaksikan acara Tinjauan Ekonomi yang saya selenggarakan di TVRI.

Acara itu pernah dibredel oleh pemerintah Orde Lama. Ceritanya begini: Kabinet Seratus Menteri pimpinan Presiden Soekarno baru menetapkan kebijakan untuk menaikkan tarif listrik, telepon, angkutan darat, laut dan udara dan harga bahan bakar minyak.

Karena negara kita sudah dilanda inflasi yang cukup tinggi, maka dalam benak saya sudah tergambar tindakan pemerintah itu akan lebih meningkatkan inflasi lagi.

---

* Drs. Sumadi, M.Ec. bertugas sebagai: Kepala Dinas Umum TVRI, Jakarta; Direktur TVRI; Direktur Jenderal Penerangan Luar Negeri; Direktur Jenderal Penerangan Umum; Direktur Jenderal Radio, Televisi dan Film; Duta Besar RI di Mexico merangkap Cuba dan Panama. Sekarang: Staf Khusus pada Sekretariat Wakil Presiden RI dan Dekan Fakultas Komunikasi, Universitas Mercu Buana, Jakarta..

Setelah pemerintah mengumumkan kebijakan itu saya tanyakan kepada Waperdam (Wakil Perdana Menteri) Chaerul Saleh: "Pak, apa yang dapat saya katakan kepada masyarakat?" Jawabnya dalam bahasa Belanda "*Jij moet kunnen liegen zander leugens te vertellen*– Saudara harus dapat berbohong tanpa menceritakan kebohongan." Sedangkan Waperdam Subandrio mengatakan kepada pers dan beberapa ekonom yang hadir:""*Jullie kunnen je ekonomise geweten best vergeten*—Lupakan saja hati nurani ekonomi Saudara." Malam hari itu saya katakan dalam "Tinjauan Ekonomi TVRI" bahwa akibat kenaikan tarif itu tingkat harga pada umumnya akan didorong ke atas, untuk tidak mengatakan bahwa inflasi akan menjadi lebih parah lagi. Rupanya hal itu dimengerti juga oleh penguasa pada waktu itu. Maka esok harinya pimpinan TVRI langsung mendapat perintah untuk menghentikan acara Tinjauan Ekonomi yang saya asuh itu.

Dari pengalaman tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa rakyat tidak boleh diberi tahu tentang keadaan ekonomi yang sebenarnya, sedangkan dalam menjalankan perekonomian negara segala keyakinan ilmu pengetahuan ekonomi sebaiknya dibuang saja.

Dalam keadaan ekonomi yang makin hari makin merosot di segala bidang produksi dan distribusi, orang tidak bisa lagi melihat mana pohon, mana hutannya. Kenaikan harga barang dan jasa yang tidak terkendali hanya dihadapi dengan pengawasan ketat hampir di semua sektor ekonomi. Masih segar dalam ingatan kita bahwa pabrik roti dan penggilingan beras pun ditempatkan di bawah pengawasan aparatur keamanan negara. Dalam benak pemerintah pengusaha-pengusaha itu adalah penjahat. Maka gambaran singkat ekonomi kita pada waktu itu ialah suatu perekonomian di bawah etatisme dalam kondisi stagnasi dan hiperinflasi.

Tercetusnya kesepakatan yang dicapai dalam Simposium Kebangkitan Semangat '66 "Menjelajah *Tracee* Baru", sebenarnya menjungkir-balikkan praktik-praktik ekonomi pemerintah Orde Lama dan menggantikannya dengan tekad: "Menyusun kembali Sendi-Sendi Ekonomi Indonesia dengan Prinsip-Prinsip Ekonomi".

Pada tahun 1966 Pak Widjojo diangkat menjadi Ketua Tim Ahli Ekonomi Presidium Kabinet, yang dalam pemerintahan Orde Baru

menjadi Ketua Tim Ahli Ekonomi Presiden. Dan mulailah menggelinding roda perekonomian dalam era Orde Baru.

Pergantian pemerintah di bawah pimpinan Presiden Soeharto membawa angin baru, semangat baru dan kegairahan baru dalam kehidupan bangsa, dimana "Politik sebagai Panglima" telah digantikan dengan""Ekonomi sebagai Panglima". Pemerintah dan masyarakat benar-benar bertekad memperbaiki dan membangun ekonomi Indonesia, baik di pusat maupun di daerah. Di pusat pemerintahan semua departemen tanpa kecuali turut serta dalam derap langkah perbaikan ekonomi itu. Bahkan, pemerintah pusat pun terjun ke daerah-daerah dengan mengadakan serangkaian rapat-rapat Koresteda, yaitu Koordinasi Rehabilitasi dan Stabilisasi Ekonomi Daerah.

Dalam kegiatan-kegiatan itu figur yang selalu tampak ialah Pak Widjojo, di pusat maupun di daerah, seperti dalam rapat-rapat Koresteda itu. Masih terlintas dalam ingatan saya bagaimana saya harus mendampingi Pak Widjojo menyusun keterangan pemerintah *(press release)* sampai dini hari, karena pada akhir rapat itu esok harinya harus diadakan jumpa pers sebelum rombongan pemerintah pusat kembali ke Jakarta.

Mungkin sebagai pembawaan beliau sebagai seorang pendidik, Pak Widjojo sering menanyakan cara menyusun redaksi keterangan pers yang jelas dan mudah dimengerti oleh wartawan maupun masyarakat luas.

Dalam hubungan ini saya selalu teringat akan pelajaran yang saya peroleh dari Dr. Cooms, Gubernur Bank Sentral Australia, The Commonwealth Bank of Australia. Suatu hari ia diminta memberikan ceramah di muka ibu-ibu rumah tangga yang tergabung dalam The Australian Housewives Association. Topik ceramah itu ialah "Inflasi", yang sudah jelas berpengaruh pada anggaran belanja rumah tangga para ibu itu.

Secara relaks Dr. Cooms menerangkan apa itu inflasi, bagaimana terjadinya, bagaimana pengaruhnya pada harga barang-barang dan jasa dan bagaimana sebaiknya kaum ibu menghadapinya. Ternyata masalah moneter itu dapat dimengerti dan dipahami oleh para ibu rumah tangga itu. Dan seni Dr. Cooms ialah:

menjelaskan masalah yang sesulit-sulitnya dalam bahasa yang semudah-mudahnya.

Hal ini perlu diperhatikan oleh para cendekiawan, pakar, dan ilmuwan dalam disiplin ilmu apa pun juga, jika harus berbicara di muka khalayak yang aneka ragam latar belakang pengetahuan atau pendidikannya.

Pak Emil Salim pernah bercerita mengenai pengalamannya setelah diwawancarai di TVRI mengenai suatu kebijakan ekonomi pemerintah. Setibanya di rumah ditanyakan kepada ibu mertuanya apakah melihat siaran tadi. Dijawab oleh Ibunda, "Melihat!" "Bagaimana pendapat Ibu?" tanya Pak Emil. Jawab Ibu, "Bagus." Masih ingin tahu Pak Emil bertanya lagi, "Tetapi, mengertikah Ibu apa yang saya jelaskan?" Jawab Ibu, "Tidak." Lemaslah Pak Emil karena merasa wawancara itu gagal.

Mengingat pengalaman seperti itu, pada setiap Menteri atau pejabat lain yang akan saya wawancarai saya selalu mengingatkan, bahwa di televisi kita tidak berbicara dalam seminar ilmiah atau dalam rapat kerja departemen. Tetapi, kita berbicara kepada masyarakat luas atau khususnya pada keluarga di rumah yang terdiri dari ayah, ibu, anak, mertua, dan lain-lain. Maka kepada mereka kita tidak bisa menggunakan bahasa ilmiah atau akademik. Para ilmuwan tidak perlu khawatir uraiannya akan dinilai tidak berbobot akademik kalau tidak menggunakan bahasa ilmiah. Orang yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sama dengan pembicara atau penceramah, akan mudah mengetahui dasar-dasar ilmiah mana yang dipakainya, sedangkan orang awam akan mudah menangkapnya.

Pendapat ini tampaknya dapat diterima Pak Widjojo, lebih-lebih karena beliau adalah seorang Guru Besar. Pendekatan itu selalu dipakainya bila berhadapan dengan pers, misalnya pada waktu memberikan keterangan pers sesudah Sidang Kabinet Terbatas Bidang Ekuin, atau apabila memberikan pengantar dalam pertemuan dengan para pemimpin redaksi media massa mengenai Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara semalam sebelum Presiden menyampaikannya kepada DPR.

Menurut pengamatan saya penampilan Pak Widjojo, baik dalam sidang kabinet, di layar televisi maupun di muka umum selalu sama:

*rendah hati (*low profile*), jelas dalam menguraikan masalah-masalah ekonomi dan tegas dalam mengajukan alternatif-alternatif solusinya. Dalam forum-forum internasional, apakah Paris Club, IGGI dan lain-lain, penampilan itu selalu mengundang* respect *dan simpati.*

Yang tidak kalah pentingnya, Presiden Soeharto adalah pendengar setia Pak Widjojo dan telah banyak belajar dari Pak Widjojo mengenai berbagai bidang ekonomi. Inilah suatu hal yang diakui pula oleh dunia internasional.

Dibandingkan dengan Mexico, negara itu boleh dikatakan ketinggalan di belakang Indonesia. Setelah *boom* harga-harga minyak bumi berakhir dan perekonomian Mexico merosot dengan tajam, barulah Presiden Miguel de la Madrid membentuk Tim Penasihat Ekonomi Presiden pada tahun 1986.

Beberapa indikator ekonomi pada waktu itu antara lain: inflasi 87 persen, defisit anggaran belanja negara 21 persen dari GDP, utang luar negeri 110 miliar dollar AS, sedangkan nilai tukar mata uang peso Mexico terhadap dollar Amerika anjlog dari 147 peso per dollar pada tahun 1984 menjadi 2.300 peso per dollar pada tahun 1987. Bersyukur kita telah mempunyai Tim Ahli Ekonomi Presiden sejak tahun 1966, sehingga dampak penurunan harga-harga minyak bumi dapat kita atasi dengan baik, antara lain dengan menunda pelaksanaan proyek-proyek yang besar.

Bukan rahasia lagi bahwa Pak Widjojo adalah seorang pekerja yang tekun yang sering tidak mengenal waktu. Konon kabarnya seorang satpam di Bappenas suatu malam mematikan lampu ruang kerja Pak Widjojo dan menutup pintunya setelah pukul 23.00. Begitu ruang kerja gelap terdengar teriakan dari dalam. Pak Widjojo masih bekerja di dalamnya.

Suatu hari saya mohon waktu untuk bertemu dengan Pak Widjojo di Bappenas. Sekretaris beliau menjawab, "Silakan datang nanti malam pukul 20.00." Waktu itu adalah hari Sabtu malam Minggu. Setelah saya menjelaskan beberapa masalah yang menyangkut proyek-proyek pembangunan Departemen Penerangan, bergantilah Pak Widjojo mengajukan pertanyaan mengenai macam-macam perkembangan dalam masyarakat.

Saya ceritakan tentang seorang pengusaha kecil yang usahanya menjual batu-batu pecahan untuk membangun jalan dan lain-lain. la ingin memperbesar volume usahanya dengan membeli mesin pemecah batu *(stone cracker)*. Tetapi, ia gagal mendapat pinjaman dari bank karena terbentur macam-macam persyaratan yang tidak dapat dipenuhinya. Memang pada waktu itu bank-bank lebih suka melayani lima permintaan kredit masing-masing Rp 100 juta daripada 100 permintaan kredit masing-masing Rp 5 juta. Pak Widjojo tidak memberikan komentar tetapi mendengar dengan serius.

Beberapa bulan setelah pertemuan itu, Sidang Kabinet Terbatas Bidang Ekuin memutuskan kebijakan pemerintah untuk memberikan fasilitas Kredit Investasi Kecil (KIK) bagi pengusaha kecil. Apakah keputusan itu ada hubungannya dengan pembicaraan kami di Bappenas, hanya Pak Widjojo yang tahu. *Yang jelas ialah pada malam itu kami berdua belum makan. Karena beliau sendiri rupanya merasa lapar, maka dipesannya makanan dari luar. Pukul 21.30 pesanan itu datang, dan kami berdua makan tahu pong!*

Pertemuan itu dihentikan pada pukul 23.00. Tetapi Pak Widjojo belum puas, masih ingin menggali lebih banyak informasi lagi. Maka pertemuan kami lanjutkan di kediaman beliau, dari pukul 08.00 sampai 11.00. Itu pun terpaksa dihentikan karena beliau harus menjemput tamu pemerintah di *airport*.

Dalam pandangan pers dan masyarakat Pak Widjojo adalah Juru Bicara Ekonomi Indonesia. Keterangan-keterangan pers maupun wawancara di televisi pasti disiarkan oleh media massa kita. Dari wawancara Pak Widjojo dan pejabat lain di TVRI, Departemen Penerangan selalu membuat transkrip untuk disebarluaskan ke daerah-daerah sebagai pegangan para juru penerangan.

Salah satu transkrip wawancara saya dengan Pak Widjojo mengenai kebijakan ekonomi baru tanggal 15 November 1978, entah bagaimana caranya, sampai juga di perpustakaan Kennedy School of Government, Harvard University dengan nomor katalog, HU Hollis NGK. 8930.

Dalam rangka penerangan ekonomi dan pembangunan bersama Pak Widjojo, suatu kebiasaan pada tahun-tahun yang lampau ialah diadakannya jumpa pers secara periodik oleh menteri-menteri bidang ekuin. Bila ada kebijakan baru, atau sewaktu-waktu ada

masalah ekonomi yang harus dijelaskan kepada masyarakat, maka menteri ekuin yang terkait bersama Menteri Penerangan mengadakan jamuan makan siang untuk para pemimpin redaksi media massa cetak dan elektronik. Pada pertemuan itu menteri-menteri yang berkepentingan memberikan penjelasan lengkap, termasuk hal-hal yang harus diperlakukan sebagai *off the record*. Sebaliknya para pemimpin redaksi menyampaikan laporan mengenai kejadian-kejadian yang tidak dapat disiarkan oleh media mereka, mengingat kemungkinan adanya reaksi yang tidak diinginkan dari instansi-instansi terkait terutama daerah-daerah.

Dengan pertemuan berkala seperti itu terjalinlah hubungan yang akrab atas dasar percaya mempercayai antara para menteri dan pemimpin media massa. Di satu pihak, para menteri dan pejabat lainnya tidak akan berbicara seenaknya tanpa memperhitungkan dampaknya; di pihak lain media massa dapat mengendalikan diri sendiri *(self-restraint)*, sebagai pers yang bebas dan bertanggung jawab. Saya yakin, seandainya pertemuan-pertemuan berkala seperti itu terus diadakan antara pemerintah dan media massa, maka peristiwa seperti pembredelan majalah *Tempo*, *Editor* dan tabloid *Detik* tidak perlu terjadi.

Demikianlah kesan saya mengenai Pak Widjojo sebagai Juru Bicara Ekonomi Indonesia. *Saya tahu beliau tidak ingin dipuji-puji. Karena itu apa yang saya tuliskan di sini hanyalah beberapa fakta yang masih saya ingat.*

Yang ingin saya tegaskan di sini ialah bahwa saya tidak mau ketinggalan mengucapkan selamat berulang tahun ke-70 disertai doa semoga sehat-sehat dan sukses terus dalam mencari cakrawala baru pembangunan negara dan bangsa kita. *In the search for new horizons there is no journey's end.* ◆

9 Juli 1997

47

Primus Inter Pares Staf Ahli Indonesia Biro Perancang Negara 1953 - 1957

Ali Budiardjo*

Sejak kedaulatan beralih kepada negara kita dalam bentuk Republik Indonesia, sesuai hasil Konferensi Meja Bundar, pada tanggal 27 Desember 1949, ternyata partai-partai politik lebih mementingkan membentuk pemerintah yang dikuasai partainya sendiri daripada membangun ekonomi dan sosial negara.

Perlu diingat bahwa pada waktu itu kita hidup dengan landasan politik demokrasi berdasarkan sistem pemerintahan demokrasi parlementer yang berarti bahwa partai-partai yang tidak menyetujui kebijakan kabinet dapat menjatuhkannya. Karena partai-partai politik masih dalam fase pertumbuhan yang tidak lancar, kabinet yang selalu berbentuk koalisi dengan mudah dijatuhkan melalui penarikan kembali menteri-menteri yang duduk dalam kabinet koalisi tersebut. Itulah sebabnya bahwa dalam masa tiga tahun (1950-1953) kita mengalami empat kali pergantian kabinet.

Akibat keadaan tersebut ialah tidak ada perencanaan, baik dalam bidang politik maupun dalam bidang ekonomi. Ekonomi di dalam negara masih berjalan menurut kerangka yang kita temukan pada waktu kedaulatan negara kita diakui, yaitu kerangka ekonomi kolonial yang tetap dikuasai modal Belanda.

Adalah Profesor Sumitro Djojohadikusumo, pada waktu menjabat Menteri Perdagangan dan Industri dalam Kabinet Natsir (6

* Mr. Ali Budiardjo adalah Sekretaris Jenderal Delegasi RI dalam perundingan Persetujuan Linggarjati (1946-1947); Sekretaris Jenderal Kementerian Pertahanan RI (1950-1953); Direktur Jenderal Biro Perancang Negara (1953-1959).

September 1950-20 Maret 1951), yang memaparkan gagasan untuk mengadakan perencanaan ekonomi nasional. Gagasan ini kemudian diterima oleh kabinet dan didirikanlah Biro Perancang Negara (BPN), yang bertanggung jawab pada Perdana Menteri.

Karena pada waktu itu ahli ekonomi bangsa kita sangat sedikit jumlahnya, maka Profesor Sumitro minta bantuan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Menurut persetujuan yang dibuat antara pemerintah dan PBB, maka PBB akan merekrut ahli-ahli ekonomi asing yang akan bekerja di bawah pemerintah Indonesia. Satu per satu ahli-ahli ekonomi asing ini kemudian datang, antara lain Dr. Baranski, Profesor Benjamin Higgins, Profesor N. Keyfitz, Dr. J. McVoy, Dr. Newman. Akan tetapi, Biro Perancang Negara tidak mempunyai pimpinan.

Pada pertengahan bulan Mei 1953, pemerintah (Kabinet Wilopo) memindahkan saya dari Kementerian Pertahanan, dimana saya memegang jabatan Sekretaris-Jenderal sejak Januari 1950. Profesor Sumitro, Menteri Keuangan dalam Kabinet Wilopo, menawarkan kepada saya untuk memimpin Biro Perancang Negara sebagai Pjs. Direktur. Saya dengan senang dan ikhlas hati menerima pengangkatan itu, yang saya anggap sebagai tantangan untuk ikut serta membangun negara kita. Saya memang telah memperoleh berbagai pengalaman dalam administrasi negara, tetapi pengetahuan saya tentang ekonomi, khususnya teori ekonomi, sangat terbatas.

Meskipun demikian, Profesor Sumitro sangat membesarkan hati saya karena beliau percaya bahwa dalam waktu singkat saya akan dapat menguasai masalah-masalah ekonomi dalam menyusun suatu rencana pembangunan ekonomi, dan yang penting ialah memimpin serta membentuk organisasi Biro Perancang Negara.

Staf ahli asing sangat memperluas dan memperdalam pengetahuan saya tentang ilmu ekonomi dan penerapannya. Akan tetapi, yang sangat mendorong saya ialah staf ahli Indonesia, yang terdiri dari sejumlah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, yang oleh Profesor Sumitro diwajibkan bekerja setahun sebelum menempuh ujian akhir. Mereka bekerja dengan dasar pengetahuan yang kuat dan dengan penuh semangat, sadar bahwa mereka ikut serta dalam pembangunan negara kita. Di antara mereka saya sebut beberapa yang kemudian menjadi orang terkenal

seperti Widjojo Nitisastro, Emil Salim, Wirasoetisna, Osman Bako, Bintoro, Tjong Ju Lian (sekarang Julian Dharman), Gempu Soejono, Barli Halim (alm.), Subarna, Moeljatno, Permadi, Han Redmana, Sakidjan, Soedarmo, Maruli Silitonga (alm.), Indra Warman, Soehono (alm.) dan Soemawan. Selain itu beberapa mahasiswa Fakultas Hukum juga bekerja di Biro Perancang Negara seperti T. Rahman Ali, T.M. Zahirsyah, T.M. Daudsyah, R.H.B. Mochtan, dan Soejoto. Masih ada beberapa mahasiswa fakultas ekonomi dan hukum lainnya, yang sayang saya tidak dapat menemukan namanya kembali, karena daftarnya sudah tidak ada lagi.

Beberapa waktu kemudian pemerintah (Ali Sastroamidjojo) mengangkat Bapak Ir. Djuanda, yang dalam empat kabinet sebelumnya berkedudukan sebagai menteri, menjadi Direktur Biro Perancang Negara dan saya sebagai Wakil Direktur. Tidak lama kemudian jabatan-jabatan ini ditingkatkan menjadi Direktur Jenderal dan Wakil Direktur Jenderal. Bapak Djuanda juga segera terkesan oleh pengetahuan dan dedikasi para mahasiswa yang merupakan staf ahli Indonesia di Biro Perancang Negara. Mereka mendampingi staf ahli asing dari PBB sebagai asisten, yang sambil bekerja menambah pengetahuan dalam masing-masing bidangnya, seperti kependudukan, pembiayaan, sumber daya manusia, perburuhan, dan lain-lain. Sebaliknya para asisten dapat mengisi pengetahuan para ahli PBB tentang keadaan administrasi, ekonomi dan sosial Indonesia, dan memudahkan para ahli bertemu dan berdiskusi dengan pejabat-pejabat Indonesia.

Figur Widjojo dalam hal ini segera menonjol, karena kecerdasannya, penguasaan ilmu ekonomi, serta pengetahuannya tentang seluk beluk birokrasi Indonesia. Khusus Profesor N. Keyfitz, ahli statistik dan kependudukan yang didampingi Widjojo, sangat terkesan, dan dalam pertemuan dengan Bapak Djuanda dan saya, selalu memuji Widjojo. Tidak lama kemudian para ahli PBB lainnya memperkuat pujian Profesor Keyfitz. Demikian juga para teman sekerjanya—semua masih mahasiswa—kelihatan sangat menghargai kecerdasannya, selalu mendengarkan dengan saksama pandangan serta petunjuknya. la memperoleh reputasi sebagai *seorang* perfectionist. *Maka tidak lama kemudian Widjojo menjadi yang pertama antara sesamanya, atau dalam bahasa Latin* Primus Inter

Pares *di antara asisten ahli Indonesia. Dalam pada itu ia tetap menunjukkan kesederhanaan dan kerendahan hatinya.*

Kami segera mulai berusaha mengumpulkan sebanyak mungkin data yang diperlukan untuk menyusun suatu Rencana Pembangunan Lima Tahun pada skala nasional. Seperti saya terangkan di atas, ekonomi Indonesia tetap berjalan menurut kerangka ekonomi kolonial. Maka dari itu, selain data mengenai produksi dan investasi serta perdagangan bahan agraria dan pertambangan untuk ekspor, yang dikuasai perusahaan besar Belanda, data dasar seperti jumlah penduduk, perkiraan pertambahan penduduk, pendapatan nasional, infrastruktur, pendidikan dan lain- lain, sangat *sumir* atau sangat sulit dikumpulkan.

Maka itu kami mengambil keputusan—yang disetujui Pemerintah—agar Rencana Pembangunan Lima Tahun pertama ini memusatkan pada rencana-rencana pemerintah dan mengikutsertakan semua kementerian dalam penyusunannya. Kedudukan Bapak Djuanda sebagai Sekretaris Dewan Perancang Nasional, suatu badan yang terdiri atas Menteri-Menteri Perekonomian, Perindustrian dan Perdagangan, sangat membantu melancarkan hubungan dengan kementerian-kementerian.

Sementara itu kami juga memperluas staf Indonesia dengan insinyur-insinyur muda, seperti Sie Kwat Seen (alm.), Koesoediarso Hadinoto, Salmon, Subekti, Rahman Subandhi, Sayuti, Soediono, dan beberapa lagi, yang nama-namanya seperti halnya dengan nama para mahasiswa fakultas ekonomi, hukum, dan administrasi tidak saya ketemukan lagi. Mereka menunjukkan antusiasme yang sama seperti para sarjana ekonomi, sarjana hukum dan administrasi yang, waktu saya masuk Biro Perancang Negara, masih dalam status mahasiswa. Staf ahli asing kami gunakan semaksimal mungkin dalam sektor-sektor yang tidak dapat dikuasai oleh staf Indonesia, seperti pembiayaan, pendapatan nasional, dan modal pembangunan.

Maka kemudian tersusun kerangka Rencana Pembangunan Lima Tahun (RPLT) yang terbagi atas 20 bab sebagai berikut: 1. Pendahuluan, 2. Penduduk, 3. Pembiayaan rencana pembangunan, 4. Pertanian, Kehutanan, Kehewanan dan Perikanan, 5. Pengairan, 6. Sumber-sumber mineral, 7. Tenaga listrik, 8. Perindustrian, 9.

Perhubungan, 10. Sumber tenaga kerja, 11. Hubungan perburuhan, 12. Pendidikan, 13. Kesehatan, 14. Kesejahteraan sosial dan jaminan sosial, 15. Perumahan, 16. Pembangunan masyarakat desa, 17. Koperasi, 18. Transmigrasi, 19. Administrasi pemerintahan dan 20. Pekerjaan merencana dan organisasinya.

Dalam menyusun kerangka ini, kami melibatkan staf ahli Indonesia, dan muncul juga kemahiran Widjojo, yang selalu mendapat ide-ide yang baik dan meyakinkan.

Untuk menyusun rencana setiap sektor pemerintah, kami mengirimkan para anggota staf ke masing-masing kementerian dengan tugas mengumpulkan data yang diperlukan dan berdasarkan keterangan dan ide-ide petugas-petugas kementerian menyusun RPLT dari kementerian yang bersangkutan. Dalam surat pengantar kepada para menteri serta pejabat kementerian yang bersangkutan diterangkan tugas staf Biro Perancang Negara tersebut dan dimohon bantuan dalam menjalankan tugasnya.

Para anggota staf Indonesia segera menjalankan tugasnya dan dalam waktu cukup singkat dapat menyelesaikannya karena keinginan pemerintah untuk menyusun suatu rencana pembangunan lima tahun disambut dengan hangat oleh para pejabat masing-masing kementerian. Tanpa bantuan petugas-petugas yang berwenang, yang memberinya dengan ikhlas dan senang hati, semua ini tidak dapat tercapai.

Bahwa anggota staf Indonesia Biro Perancang Negara, sarjana-sarjana yang dikirim ke masing-masing kementerian masih muda usianya, tidak menjadi kendala bagi para pejabat kementerian-kementerian yang umumnya dari eselon tinggi, karena para sarjana tersebut dapat menunjukkan, bahwa dasar pengetahuannya cukup mendalam. Lagipula mereka bersikap sopan santun.

Hasil dari penelitian ini termasuk data konkret mengenai kebutuhan dan kemungkinan perkembangan, baik fisik maupun finansial, oleh masing-masing anggota staf Biro Perancang Negara dimuat dalam laporan, yang kemudian dituangkan sebagai bab-bab dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun.

Setelah semua rencana bab-bab selesai disusun, maka pada awal tahun 1955 seluruh staf Indonesia kami kumpulkan di tempat rekreasi di Tugu (dekat Bogor). Dengan dipimpin Bapak Djuanda

kami baca bersama semua rencana, mengubahnya, menambahnya dan akhirnya—setelah kami rapat secara maraton—tersusunlah Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1960, yang meliputi 277 halaman, untuk diajukan kepada pemerintah. Kemudian kami masih menyusun Rencana Undang-Undang Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1960 beserta penjelasannya. *Dalam rapat-rapat ini Widjojo selalu dapat mengemukakan pandangan-pandangannya yang brilian.*

Sementara itu Kabinet Ali Sastroamidjojo ke-1 telah mengundurkan diri pada tanggal 27 Juli 1955 dan diganti oleh Kabinet Burhanuddin Harahap (11 Agustus 1955-3 Maret 1956). Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1960, yang telah selesai disusun beserta Rencana Undang-undang dan penjelasannya oleh Biro Perancang Negara diajukan kepada Kabinet. Kabinet mendukung Rencana Pembangunan Lima Tahun tersebut, khususnya karena Profesor Sumitro, konseptor dari Biro Perancang Negara dan Rencana Pembangunan Lima Tahun duduk dalam Kabinet Burhanuddin sebagai Menteri Keuangan. Tetapi Kabinet terlalu sibuk dengan persoalan politik, antara lain dengan pemilihan umum pertama di Indonesia (tanggal 24 September 1955), sehingga tidak dapat memberi perhatian penuh pada hasil-hasil Biro Perancang Negara.

Kabinet Burhanuddin Harahap mengundurkan diri pada tanggal 3 Maret 1956 dan diganti oleh Kabinet Ali Sastroamidjojo ke-2 (31 Juli 1956–14 Maret 1957). Bapak Djuanda oleh Bapak Ali Sastroamidjojo ditunjuk sebagai Menteri, yakni Menteri Urusan Perencanaan dengan tetap membawahi Biro Perancang Negara. Pimpinan Biro Perancang Negara diserahkan kepada saya sebagai Direktur-Jenderal.

Atas usaha Bapak Djuanda maka Kabinet segera menyetujui hasil kerja Biro Perancang Negara tersebut di atas, yaitu Rencana Undang-Undang tentang Rencana Pembangunan Lima Tahun, yang diberi judul *Garis-Garis Besar Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1960* dan mengadakan persiapan untuk dalam tahun itu juga dikirim ke DPR agar mendapat pengesahan. Oleh DPR semua ini baru disahkan pada tanggal 11 Maret 1958, dengan berlaku surut dari tanggal 1 Januari 1956.

Sebab DPR baru mengesahkan Rencana Undang-Undang tersebut di atas beserta lampirannya setelah dua tahun Rencana tersebut selesai, ialah karena sementara itu timbul banyak sekali persoalan-persoalan politik. Pertama-tama banyak daerah mengemukakan keberatannya terhadap Rencana Pembangunan Lima Tahun dari Biro Perancang Negara, yang dianggap terlalu *Java-centries* dan tidak menghiraukan aspirasi daerah akan perkembangan ekonomi dalam daerah masing-masing.

Untuk memenuhi keinginan daerah, maka atas instruksi Pemerintah supaya mendapat keterangan spesifik dari pemerintah daerah mengenai rencana-rencana yang diinginkannya, saya bentuk sebuah Tim kecil, yang diketuai Widjojo. Tim ini menyusun tim-tim terdiri atas anggota staf ahli Indonesia Biro Perancang Negara dan ditambah dengan sarjana-sarjana di luar biro yang dikirim ke daerah-daerah dan menjalankan apa yang dihendaki Pemerintah. Setelah tim-tim tersebut kembali, semua keterangan tersebut dinilai kemungkinannya dapat dilaksanakan baik secara fisik maupun finansial dan dimana mungkin dimasukkan dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun. Di sini terlihat lagi kepiawaian Widjojo membentuk tim-tim, mengkoordinasi pekerjaan dan membahas hasil penelitiannya serta mengintegrasikannya dalam Rencana Pembangunan Lima Tahun.

Dalam suatu Musyawarah Nasional Pembangunan (Munap) yang diadakan oleh Pemerintah dari tanggal 25 November sampai 4 Desember 1957 Rencana Pembangunan Lima Tahun ditambah dengan usul-usul daerah yang telah dikumpulkan oleh Tim Biro Perancang Negara, mendapat persetujuan.

Rencana Undang-Undang tentang Rencana Pembangunan Lima Tahun, yang diubah untuk disesuaikan dengan hasil-hasil Munap oleh pemerintah diajukan kepada DPR, dan diterima pada tanggal 11 Maret sebagai Undang-Undang tertanggal 27 Desember 1958 dan dimuat di Lembaran Negara RI No. 162, 1958. Widjojo dan beberapa kawan-kawannya yang ikut serta dalam pembuatan Rencana Pembangunan Lima Tahun ini tidak mengalami peristiwa terakhir ini, karena mereka, dengan dibiayai beberapa beasiswa, telah meninggalkan Indonesia untuk memperdalam pengetahuannya di beberapa

universitas di Amerika Serikat, Widjojo dan beberapa kawannya ke Berkeley, California, lainnya ke Pittsburg dan Harvard.

Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1961, hasil dari sarjana-sarjana Indonesia, yang berusia muda, sudah dilupakan, kecuali oleh yang ikut serta dalam penyusunannya dan oleh sarjana-sarjana ekonomi di luar negeri. Meskipun data-data sangat terbatas, dan di tengah-tengah gejolak politik, dapat disusun Rencana Pembangunan Lima Tahun yang mendapat—di samping kritik—pujian antara lain dari Profesor Benjamin Higgins dalam bukunya: *Indonesia's Economic Stabilisation and Development*. Akan tetapi, yang terutama sangat dipuji oleh Benjamin Higgins (dalam halaman 47 dari bukunya) ialah, bahwa rencana ini "dibuat oleh bangsa Indonesia dan bukan rencana yang disusun dalam waktu singkat oleh sekelompok ahli asing *(It was an Indonesian plan and not merely a plan put together in relatively short order by a group of foreign experts)."* ◆

13 Juni 1997

48

Beralih dari "Kebijakan Lama" ke "Kebijakan Baru"

(Biro Perancang Negara, Bappenas Gaya Lama, Bappenas Gaya Baru Ketetapan MPRS No. XXIII Tahun 1966)

Soejoto*

1. Sesama penghuni Asrama Mahasiswa

Sesungguhnya saya sudah berkesempatan mengenal pribadi Sdr. Widjojo Nitisastro sejak awal tahun 1950-an sebagai sesama penghuni yang berteman baik di Asrama Mahasiswa Pegangsaan Timur, Jakarta Pusat. Bagi saya beliau memberikan kesan penampilan tenang dan sederhana, ramah dan serius dalam menekuni studinya, tanpa meninggalkan kegiatan-kegiatan masyarakat mahasiswanya. Bahkan, waktu itu beliau sudah menampakkan bakat-bakat kepemimpinannya, antara lain ketika terpilih sebagai Ketua Dewan Mahasiswa Universitas Indonesia (UI) yang secara organisasi melingkupi senat-senat mahasiswa di setiap fakultas dalam lingkungan UI.

Suatu peristiwa penting dalam periode kepemimpinannya adalah keikutsertaan Dewan Mahasiswa UI dalam memprakarsai dan mendorong didirikannya kampus UI di Rawamangun, Jakarta, berupa kelengkapan prasarana fisik dan bangunan-bangunan perkantoran, fakultas, aula dan kelembagaan lainnya, beserta lingkungan permukiman bagi para dosen maupun para mahasiswanya.

Selain itu beliau pernah terpilih pula untuk mengetuai apa yang dinamakan Badan Perwakilan Asrama Mahasiswa (BPAM), yang

* Bapak Soejoto SH, lulus dari Fakultas Hukum dan Ilmu Pengetahuan Masyarakat UI pada tahun 1955, bekerja di Biro Perancang Negara (1955-1959) dan di Sekretariat Bappenas (gaya lama: 1963-1967); kemudian dilanjutkan di Bappenas (gaya baru: 1967-1983). Pensiun tahun 1983, diangkat menjadi Anggota Dewan Pertimbangan Agung RI merangkap penasihat pada Bappenas di bidang Sosial Budaya (1983-1988). Kini menjadi *Associate Consultant* di PT REDECON.

bertugas menjadi komunikator dengan Pengurus Asrama Mahasiswa mengenai aneka macam masalah yang dialami para penghuninya. Salah satu tugas yang unik ialah dalam kaitan Panitia Menu Makanan Asrama Mahasiswa yang dibentuk sekadar untuk menampung dan menindaklanjuti keluhan para penghuni Asrama Mahasiswa. Namun, apa daya kalau uang asrama hanyalah sebesar Rp 90,00 sebulan per orang (makan nasi sekali sehari), ataupun sebesar Rp110,00 sebulan per orang (makan nasi dua kali sehari) !

2. Periode Biro Perancang Negara

Pada pertengahan tahun 1955 saya mencoba melamar pekerjaan dan ternyata langsung diterima sebagai pegawai bulanan di Biro Perancang Negara (BPN). Dua bulan kemudian saya sudah diangkat menjadi Perencana pada instansi tersebut dengan gaji permulaan sebesar Rp 421,00 sebulan! BPN yang dibentuk berdasarkan PP No. 2 Tahun 1952 berfungsi sebagai badan penyelenggara untuk Dewan Perancang Negara dan berada langsung di bawah Perdana Menteri RI. Pimpinan pertama BPN adalah Ir. H. Djuanda (Alm.) selaku Direktur Jenderal BPN dan Mr. Ali Boediardjo selaku Pj. Wakil Direktur Jenderal BPN.

Di instansi inilah pengalaman pertama saya berada dalam satu lingkungan kerja dengan Sdr. Widjojo Nitisastro, di samping anggota-anggota staf perencana lainnya yang diperbantukan dari beberapa instansi pemerintah, tetapi status mereka masing-masing tidaklah jauh berbeda dari status saya seperti tersebut di atas.

Salah satu hasil karya utama BPN adalah tersusunnya Garis-Garis Besar Rencana Pembangunan Lima Tahun 1956-1960 (RPLT), sedangkan pendanaan bagi pelaksanaan RPLT sudah diperhitungkan dalam APBN semenjak tahun 1956. Akan tetapi, upaya legalisasinya berupa pengesahan Rancangan Undang-Undang tentang RPLT beserta Garis-Garis Besar-nya baru disetujui DPR dalam bulan November 1958, dengan ketentuan mempunyai daya surut sejak tanggal 1 Januari 1956.

Namun seperti disebutkan dalam Laporan Pelaksanaan RPLT dalam tahun-tahun 1956, 1957, dan 1958, justru selama masa 1956-1958 Indonesia telah dihadapkan dengan berbagai kesulitan dan kesukaran yang sangat kompleks, sehingga dengan sendirinya

pelaksanaan RPLT tersebut tak luput dari pengaruh-pengaruh yang bersifat menghambat. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan RPLT adalah ekonomi, politik dan administratif, yang kiranya tidak perlu diuraikan dalam tulisan ini.

Suatu harapan dinyatakan dalam laporan tersebut, bahwa semua pengalaman, kesukaran maupun kekurangan, baik dalam penyusunan RPLT, maupun dalam penyusunan laporan tentang realisasi dan kemajuannya merupakan bahan-bahan perbandingan yang sangat berguna dalam usaha penyusunan RPLT II.

Akan tetapi, kenyataan menunjukkan bahwa harapan tersebut tidak sempat diwujudkan, karena dalam rangka pembentukan Dewan Perancang Nasional (Depernas) berdasarkan Undang-Undang No. 80 Tahun 1958, BPN ternyata tidak diintegrasikan. BPN kemudian diubah nama dan fungsinya menjadi Biro II (Ekonomi dan Keuangan) dalam lingkungan Sekretariat Negara. Pimpinan pertama Biro II (Ekonomi dan Keuangan) dipegang oleh Mr. Moh. Saubari selaku Kepala I dan Mr. Iman Sudjahri (Alm.) selaku Kepala II. Akan tetapi, menurut ingatan saya, sebelum terjadi perkembangan-perkembangan baru ini, Sdr. Widjojo Nitisastro sudah bertolak ke Amerika Serikat guna melanjutkan studi pasca-sarjananya.

Sementara itu, Depernas mulai mengembangkan kegiatan-kegiatannya di bawah Mr. Muh. Yamin (Alm.) selaku Ketua Depernas yang berkedudukan sebagai Menteri dan M. Hutasoit (Alm.) sebagai Sekretaris Jenderal Depernas. Tugas Depernas ada dua:

a. Mempersiapkan Rancangan Undang-Undang Pembangunan Nasional.
b. Menilai penyelenggaraan pembangunan. Jadi, tidak disebutkan wewenang maupun mekanisme untuk mengendalikan pembangunan. Adapun hasil karya Depernas adalah Pola Pembangunan Nasional Semesta Berencana Tahapan Pertama (1961-1969) sesuai Ketetapan MPRS No. II/MPRS/1960.

3. Ketetapan MPRS No. XXIII/MPRS/1966

MPRS dalam Sidang Umum IV tanggal 5 Juli 1966 menghasilkan Ketetapan MPRS No. XXIII/MPRS/1966 tentang: "Pem-

baharuan Kebijaksanaan Landasan Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan". Beberapa hari setelah itu Prof. Dr. Widjojo Nitisastro, yang sudah memangku jabatan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI), membuat suatu karangan yang berjudul: "Hakikat dan Konsekwensi Ketetapan MPRS di Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan" (Jakarta, 10 Juli 1966). Hal-hal yang perlu dikutip di sini dari karangan tersebut adalah bahwa:

1. Hakikat Ketetapan MPRS No. XXIII/MPRS/1966 dapat dirumuskan sebagai suatu usaha untuk mengatasi kemerosotan ekonomi rakyat secara pragmatis dan dengan kembali kepada landasan idiil yang benar.
2. Hakikat sumber pokok dari kemerosotan ekonomi adalah penyelewengan dari pelaksanaan secara murni UUD 1945. Oleh karena itu, jalan keluar yang logis adalah kembali ke pelaksanaan UUD 1945 secara murni dan konsekuen.
3. Arti konkret dari kembali ke pelaksanaan UUD 1945 secara murni dan konsekuen dalam bidang ekonomi adalah:
   a. Pengawasan yang efektif lembaga-lembaga perwakilan rakyat terhadap kebijakan ekonomi pemerintah harus ditegakkan kembali, yaitu melalui saluran:
      (1). Kewenangan DPR dalam penentuan anggaran pendapatan dan belanja negara.
      (2). Kekuasaan Badan Pengawas Keuangan yang ada di luar pemerintahan dan yang melaporkan hasil pemeriksaannya kepada DPR.
   b. Masalah perbaikan ekonomi harus diberikan prioritas utama di antara soal-soal nasional.
   c. Cara menghadapi masalah-masalah ekonomi perlu didasarkan pada prinsip-prinsip ekonomi yang rasional dan realistis.

Selanjutnya, di bagian lain uraiannya itu beliau mengutip beberapa ketentuan pasal-pasal Ketetapan MPRS No. XXIII dengan mengatakan: "..... segera harus ditetapkan dan dilaksanakan suatu program stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi yang konsisten dan yang benar-benar operasional" (Pasal 17) dan bahwa: "Dewasa ini segala potensi dan usaha harus dicurahkan kepada berhasilnya stabilisasi dan rehabilitasi" (Pasal 13).

Dengan memerhatikan kutipan-kutipan tersebut di atas, dapatlah disimpulkan bahwa hakikat dari landasan idiil kebijakan baru ini adalah pembinaan sistem ekonomi, yang menjamin kelangsungan demokrasi ekonomi ke arah terwujudnya masyarakat adil makmur berdasarkan Pancasila yang diridhoi Tuhan Yang Maha Esa. Repelita tersebut kemudian dituangkan dalam program jangka pendek (yakni program rehabilitasi dan stabilisasi ekonomi) berdasarkan Ketetapan MPRS No. XXIII, yang bersasaran pengendalian inflasi, pencukupan kebutuhan pangan, rehabilitasi prasarana ekonomi, peningkatan kegiatan ekspor, dan pencukupan kebutuhan sandang. Dalam usaha mencapai sasaran-sasaran tersebut, salah satu kebijakan yang terpenting adalah menciptakan iklim *dekontrol* dan *debirokratisasi,* sehingga memungkinkan berkembangnya daya kreasi masyarakat secara optimal, tanpa mengurangi bimbingan pemerintah melalui berbagai kebijakan.

Dalam kesempatan lain ketika menguraikan mengenai beberapa segi pembangunan Indonesia pada bulan Februari 1971, Prof. Widjojo menegaskan antara lain bahwa pengendalian inflasi adalah prasyarat yang mutlak bagi pelaksanaan pembangunan. *Hyperinflation* yang pernah dialami oleh Indonesia disebabkan oleh tidak adanya disiplin dalam rumah tangga pemerintah dan di dalam dunia perbankan. Di samping itu, juga disebabkan karena adanya kesalahan-kesalahan pokok dalam mengurus perekonomian. Oleh karena itu, untuk mengendalikan *hyperinflation* tersebut, langkah-langkah utama terdiri atas usaha mengembalikan disiplin dalam rumah tangga pemerintah serta dunia perbankan dengan menempuh cara-cara yang sehat dalam mengurus perekonomian.

Pengembalian disiplin dalam rumah tangga pemerintah karenanya harus dimulai dengan mengembalikan disiplin dalam menyusun dan melaksanakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Pengembalian disiplin dalam dunia perbankan dilakukan dengan pengendalian serta pengarahan perkreditan dengan tingkat bunga yang realistis.

Di samping pengembalian disiplin tersebut, telah pula berlangsung perombakan-perombakan yang fundamental: cara-cara yang tidak sehat diganti dengan cara-cara yang rasional dan realistis, yang memungkinkan pertumbuhan yang wajar dari dunia

usaha swasta sesuai dengan arahan pemerintah. Demikian pula hubungan ekonomi dengan dunia luar diperbaiki atas dasar-dasar yang rasional. Dengan berbagai langkah ini mulai tercipta iklim yang sesuai bagi pertumbuhan ekonomi yang sehat, demikian penegasan Prof. Widjojo.

Fakta-fakta sejarah telah menunjukkan bahwa selama 1966-1968 telah dapat diusahakan pengendalian laju inflasi, pembagian pendapatan yang lebih luas bagi eksportir untuk merangsang ekspor, penertiban dalam pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja negara, dan berangsur-angsur prinsip-prinsip ekonomi yang rasional telah dapat ditegakkan dalam berbagai kegiatan ekonomi.

4. Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun

MPRS dalam Ketetapan No. XII/MPRS/1968 menerangkan bahwa tugas Kabinet Pembangunan antara lain ialah:

"Menyusun dan melaksanakan Rencana Pembangunan Lima Tahun". Sehubungan dengan itu, oleh pemerintah segera diusahakan untuk menyusun Pola Dasar"*(basic framework) Repelita* yang baru memuat pedoman-pedoman pokok *(basic guidelines),* yang masih harus diperinci lebih lanjut. Dalam hal ini, yang menarik ialah bahwa Pola Dasar ini kemudian disajikan di depan forum Badan Pekerja MPRS, dengan maksud untuk memperoleh pendapat-pendapat dan pemikiran-pemikiran yang dapat dipergunakan bagi penyempurnaan Pola Dasar tersebut.

Dalam melaksanakan tugas itu Prof. Widjojo telah menjelaskan beberapa segi yang penting dari pola dasar tersebut dengan bahasa yang mudah dipahami. Intisarinya adalah sebagai berikut:

a. Pangkal tolak ialah bahwa proses pembangunan memerlukan jangka waktu yang lama, berarti Repelita yang pertama ini adalah permulaan dari serangkaian Repelita, masing-masing dengan titik berat bidang-bidang yang berlainan, sesuai dengan tingkat perkembangan ekonomi.
b. Repelita dituangkan ke dalam rencana tahunan yang terdiri atas rencana fisik, rencana pembiayaan, dan rencana kebijakan pembangunan.

c. Sesuai dengan perkembangan keadaan dapatlah tiap-tiap tahun di adakan penyesuaian dan penyempurnaan Repelita, berarti sifat Repelita adalah dinamis.
d. Perincian Pola Dasar mempunyai tiga dimensi:
   a. perincian menurut bidang.
   b. perincian menurut waktu.
   c. perincian menurut daerah.
e. Untuk masing-masing daerah dicari proyek atau kegiatan yang dapat memberikan dorongan kepada kehidupan ekonomi di daerah yang bersangkutan, kegiatan yang mempunyai *leverage effect*.
f Sektor pertanian dalam Repelita pertama memegang peranan sentral, khususnya produksi pangan, dengan tujuan melaksanakan suatu terobosan *(breakthrough),* sehingga dalam tahap-tahap selanjutnya sektor pertanian dapat menjadi pendorong/penggerak bagi pertumbuhan sektor-sektor yang lain.
g. Kemudian diuraikan sebab-sebab sektor pertanian ditempatkan pada kedudukan yang sentral dalam keseluruhan pembangunan nasional, usaha-usaha yang direncanakan dan hal-hal yang menyangkut segi-segi kelembagaannya.
h. Dalam jangka panjang dimaksudkan untuk berangsur-angsur merombak struktur ekonomi sehingga menjadi seimbang, disertai uraian mengenai beberapa segi penting bidang-bidang industri, pertambangan, dan prasarana.
i. Dalam memperinci perencanaan berbagai macam kebijakan pembangunan, diberikan perhatian utama kepada kebijakan-kebijakan yang bertujuan menciptakan iklim yang menjamin pengerahan yang efektif dari sumber-sumber ekonomi dan kapasitas produksi, baik di sektor pemerintah maupun di sektor swasta. Dalam hubungan ini, peranan sektor pemerintah dan swasta adalah saling mengisi.
j. Untuk pembiayaan pembangunan berencana, diusahakan pengerahan sumber-sumber dana dengan meningkatkan sumber-sumber pemerintah, sumber-sumber masyarakat, dan sumber-sumber dari luar negeri.
k. Perbaikan iklim untuk berusaha dan untuk investasi bagi pembangunan diusahakan melalui berbagai macam kebijakan, yang

harus merupakan suatu kesatuan serasi, yang harus lebih memantapkan lagi tingkat kestabilan yang telah tercapai, dan dengan demikian mendorong berlangsungnya proses pembangunan.

Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun inilah yang setelah disempurnakan menjadi bekal dalam penyusunan Rencana Pembangunan Lima Tahun nantinya.

5. Periode Bappenas "Gaya Baru"

Pada awal keberadaannya, Bappenas ("Gaya Lama") dibentuk berdasarkan Penetapan Presiden RI No. 12 Tahun 1963, dalam rangka upaya melanjutkan dan menyempurnakan pelaksanaan Pola Pembangunan Nasional Semesta Berencana Tahapan Pertama (1961-1969) sesuai Ketetapan MPRS No. II/MPRS/1960. Bersamaan dengan itu, Depernas diintegrasikan ke dalam Kabinet Kerja. Pimpinan Harian Bappenas ketika itu dijabat oleh Menteri Urusan Perencanaan Pembangunan Nasional (Menteri Uppenas) Dr. Soeharto. Pada masa itulah tepat menjelang akhir tahun 1963, saya yang masih berstatus pegawai Sekretariat Presidium Kabinet Kerja diperbantukan pada Sekretariat Bappenas ("Gaya Lama") dan diserahi jabatan Kepala Biro V (Dalam Negeri dan Hukum). Bappenas ("Gaya Lama") ini langsung mengembangkan kegiatan-kegiatannya sampai saat-saat terjadinya perubahan situasi politik sebagai dampak peristiwa G30S/PKI tahun 1965.

Bappenas ("Gaya Lama") mengalami beberapa kali perubahan Pimpinan Hariannya, yang terakhir dijabat oleh *Caretaker* Ketua Bappenas Dr. H. Roeslan Abdulgani. Setelah itu, Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dalam tahun 1967 diangkat menjadi Ketua Bappenas. Dengan keluarnya Keputusan Presiden RI No. 80 Tahun 1967 yang mengatur (kembali) tentang kedudukan Bappenas, disusul dengan Instruksi Presiden RI No. 03 Tahun 1967 yang menugasi Bappenas untuk menyusun Rencana Pembangunan Lima Tahun (1969-1973), sekaligus menandakan dimulainya periode Bappenas "Gaya Baru".

Demikianlah, Bappenas "Gaya Baru" di bawah pimpinan Prof. Widjojo, sejak semula langsung diterjunkan ke dalam arus perkembangan kebijakan baru yang sumber awalnya adalah materi

Ketetapan MPRS No. XXIII/MPRS/1966, dilanjutkan dengan materi Instruksi Presiden Rl No. 03 Tahun 1967 seperti disebutkan di atas. Hal ini kiranya dapat dipahami menilik pertimbangan-pertimbangan berikut:

1. Tekad yang teguh dan rasa tanggung jawab yang besar Prof. Widjojo untuk mewujudkan kenyataan bahwa Ketetapan MPRS No. XXIII/1966 benar-benar menjadi landasan untuk "titik balik" *(turning point)* bagi kehidupan ekonomi rakyat Indonesia.
2. Pelaksanaan program jangka pendek berdasarkan Ketetapan MPRS No. XXII1/1966 (yakni Program Rehabilitasi dan Stabilisasi Ekonomi (Kabinet Ampera), diusahakan sekaligus untuk meletakkan dasar-dasar bagi pelaksanaan program jangka panjang (yakni Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun (1969-1973), yang diharapkan dapat membawa ekonomi pada kondisi menuju pertumbuhan meningkat.
3. Bersamaan dengan pelaksanaan Rencana Pembangunan Lima Tahun (1969-1973) sebagai kelanjutan Program Rehabilitasi dan Stabilisasi Ekonomi, diusahakan pula pemantapan kestabilan ekonomi artinya pembangunan sekaligus memantapkan kestabilan ekonomi.

Meskipun dengan taruhan yang begitu besar, suatu langkah kebijakan awal yang diambil Prof. Widjojo dengan dampak positif atas ketenangan dan kegairahan kerja karyawan Bappenas pada umumnya, ialah tindakan tetap mempertahankan seluruh unsur staf perencanaan maupun staf administrasi yang sudah ada. Sebaliknya, adalah benar pula bahwa agar supaya segera mampu menghadapi dan melayani tugas-tugasnya yang utama, susunan organisasi Bappenas berangsur-angsur diperkuat dengan memperbantukan tenaga-tenaga akademis terpilih dari kalangan instansi-instansi pemerintah dan perguruan tinggi, terutama dari Fakultas Ekonomi UI. Dalam kelanjutannya, tenaga-tenaga bantuan itu bersama-sama berfungsi sebagai tim inti perencanaan Bappenas. Selain itu, dalam rangka bantuan teknis atau bantuan lainnya dari sumber-sumber bilateral ataupun multilateral, jika diperlukan, didatangkan pula tenaga-tenaga penasihat/ahli asing untuk jangka waktu yang terbatas.

Saya sendiri, yang termasuk "inventaris Bappenas Gaya Lama" juga dipertahankan, dan dalam tahun 1967 sudah diserahi jabatan Deputi Perencanaan Bidang Spirituil Rochaniah. Sebutan ini dalam tahun 1973 diubah menjadi Deputi Perencanaan Bidang Sosial Budaya. Hal ini terjadi sebagai implikasi semakin meningkatnya peranan dan pengaruh Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dalam penentuan kebijakan pemerintah dalam bidang perencanaan pembangunan nasional maupun dalam bidang ekonomi, keuangan, dan industri. Jabatan beliau berturut adalah:

1. Dalam Kabinet Pembangunan I: Menteri Negara yang membantu Presiden dalam perencanaan pembangunan nasional merangkap Ketua Bappenas (1971),
2. Dalam Kabinet Pembangunan II: Menteri Negara Ekuin merangkap Ketua Bappenas (1973), dan
3. Dalam Kabinet Pembangunan III: Menko Ekuin merangkap Ketua Bappenas (1978).

Struktur organisasi Bappenas yang cukup sederhana itu jelas mencerminkan paham yang juga pernah diutarakan Prof. Widjojo dalam tahun 1968 ketika menjelaskan beberapa segi dari Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun yang pertama, bahwa kegiatan perencanaan pembangunan nasional bersifat dinamis. Artinya, merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus *(continuous process),* meliputi keseluruhan siklus tahap-tahap kegiatan perencanaan pembangunan nasional seutuhnya. Paham ini diikuti atas dasar kesadaran bahwa antara perencanaan dan pelaksanaan pembangunan senantiasa terjadi hubungan dan pengaruh timbal balik, sehingga menuntut adanya kegiatan penyesuaian dan penyempurnaan rencana pembangunan yang terus berlanjut.

Konsekuensi dari paham tersebut dalam kaitan berbagai tugas perencanaan pembangunan nasional, yang dalam perjalanan waktu semakin berkembang dan semakin maju itu, tentu menghendaki keikhlasan dan dedikasi penuh dari staf perencanaan maupun staf administrasi Bappenas terhadap tugas masing-masing. Keharusan ini lebih diperkuat lagi dengan adanya pola kerja yang dikembangkan dan ditopang oleh wibawa Prof. Widjojo, yang menye-

babkan beliau sekaligus dihormati dan disegani oleh para karyawan, terutama oleh staf perencanaan.

Sebagaimana telah dituturkan kepada saya oleh Prof. Dr. H.A.R. Tilaar yang pernah menjabat sebagai Kepala Biro Kesehatan, Perumahan Rakyat dan Kesejahteraan Sosial di Bappenas: beliau adalah seorang teknokrat yang tulen, objektif, pekerja keras, cermat dan tuntas dalam tugas. Bagi beliau semua staf sama dihargai kemampuannya. Pada saat-saat kesibukan memuncak, tugas pekerjaan staf haruslah tuntas, beliau pribadi akan bekerja keras seakan-akan tanpa mengenal waktu. Seperti misalnya pada waktu-waktu mempersiapkan RAPBN, Nota Keuangan, Lampiran Pidato Kenegaraan Presiden RI menjelang tanggal 17 Agustus, persiapan pertemuan IGGI, Laporan Pertanggungjawaban Presiden/Mandataris. Namun, seluruh staf akan menyambutnya dengan puas dan bangga setelah usainya tugas pekerjaan.

Begitu pula kesan-kesan yang disampaikan kepada saya oleh Prof. Dr. Astrid S. Susanto-Sunario, yang pernah menjabat sebagai Kepala Biro Penerangan/Komunikasi Sosial, Kebudayaan, dan Ilmu Pengetahuan di Bappenas. Prof. Astrid merasakan betapa besar tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing staf perencanaan dengan Kepala Biro sebagai "dapurnya". Tugas pokok Kepala Biro ialah bagaimana memanfaatkan pengetahuan ilmiahnya untuk mewujudkan petunjuk-petunjuk GBHN dalam sektor-sektor yang dipercayakan kepadanya. Prof. Widjojo adalah ibarat seorang pendidik yang keras dan tegas, karena ingin melihat anak didiknya berhasil. Kalau kita mau berhasil dalam pekerjaan kita, maka kita harus dapat memilah-milah hal yang penting dan yang kurang penting, atau kurang terkait dengan tugas pekerjaan kita. Jangan habiskan energi untuk hal-hal yang kurang penting. *Think big - Indonesia is very big*!

Itulah beberapa kesan pengalaman kerja dua orang mantan Kepala Biro melayani Menteri/Ketua Bappenas Prof. Dr. Widjojo Nitisastro.

6. Hakikat Perencanaan Bidang Sosial Budaya

Akhirnya, sedikit tentang hakikat perencanaan Bidang Sosial Budaya. Ruang lingkup Bidang Sosial Budaya ini cukup luas dan

beragam; tergantung dari penekanan yang ingin diberikan, berbeda-beda istilah penyebutannya. Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun pertama yang telah disinggung di atas, antara lain mengutarakan suatu pokok pikiran bahwa, di samping meningkatkan produksi yang merupakan usaha pembangunan bidang material, peningkatan bidang spiritual rohaniah perlu mendapatkan perhatian. Segi agama, pendidikan, kesehatan, perumahan, dan rekreasi perlu memperoleh tanggapan yang tepat, sehingga menjamin pembangunan rohaniah yang seimbang dengan pembangunan. Selanjutnya, dalam memperinci ruang lingkupnya, Pola Dasar tersebut mempergunakan istilah Kesejahteraan Rakyat (mental, spiritual, rohaniah, dan sosial). Ditegaskan bahwa: Perencanaan Pembangunan Kesejahteraan Rakyat meliputi berbagai bidang, antara lain bidang-bidang agama, tenaga kerja, pendidikan, kesehatan, keluarga berencana, perumahan, sosial, penerangan, dan ilmu pengetahuan. Di samping itu, juga meliputi pembangunan desa, koperasi, administrasi pemerintahan, hukum, dan pembangunan daerah.

Dalam struktur organisasi Bappenas, sungguhpun tidak semua bidang itu termasuk Bidang Sosial Budaya, namun senantiasa mendapatkan perhatian khusus, karena keterkaitannya yang erat dari segi aspek pemerataan yang sangat diutamakan dalam perencanaan Bidang Sosial Budaya.

Presiden Soeharto dalam Pidato Kenegaraan tanggal 15 Agustus 1974 menunjukkan hakikat perencanaan Bidang Sosial Budaya dengan istilah Kesejahteraan Rohani, bahwa: pembangunan menyangkut ikhtiar untuk memperkokoh mutu kehidupan yang memuaskan batin kita, bagaimana membuat perasaan kita tenteram dalam masyarakat kita sendiri selama kita hidup dan dalam menghadapi masa sesudahnya. Sebaliknya, pembangunan pun memerlukan dorongan batiniah yang teguh, agar mempunyai kekuatan gerak dari kemauan rakyat dan arahnya tetap terpelihara. Usaha pembangunan selalu kait-mengait dengan semua segi kehidupan manusia dan betapa berhasil atau gagalnya usaha pembangunan berkisar pada manusia serta nilai-nilai luhur yang dipegangnya.

Sungguhpun pembangunan ekonomi mendapatkan prioritas utama dalam pembangunan nasional, perencanaan Bidang Sosial Budaya mendapatkan perhatian penuh dari Prof. Widjojo. Bahkan di dalam penyusunan rencana masing-masing sektor Bidang Sosial Budaya senantiasa mendapatkan arahan dan petunjuk yang konkret dari beliau tentang tujuan dan sasaran, kebijakan dan strategi, maupun kebijakan umum, termasuk berbagai proyek kegiatan perintisan yang bersifat terobosan.

Sebagai penutup tulisan sederhana ini, saya ingin mengungkapkan rasa syukur yang tulus ikhlas telah mendapatkan kesempatan dan kepercayaan untuk mendampingi Prof. Widjojo di Bappenas selama tidak kurang dari 16 tahun! *Buat saya masa sepanjang ini merupakan "The best years of my life*!" *Terima kasih, Prof. Widjojo!* ◆

30 Juni 1997

49

Juru Pikir yang Hebat

Budhi Paramita*

Pertama kali saya mengenal Pak Widjojo pada tahun 1950-an, sewaktu tinggal bersama di asrama mahasiswa UI (Universitas Indonesia) Jl. Pegangsaan Timur 17. Selama perkenalan itu saya mempunyai kesan bahwa Pak Widjojo itu sangat serius dan pekerja keras. Segala sesuatunya diatur sedemikian rupa sehingga kegiatannya seperti terjadwal. Tidak heran kalau dia diminta menjadi asisten dosen di UI waktu itu. Selain belajar di UI beliau mengajar di SMA Jalan Batu dan bekerja dengan Pak Djuanda di Biro Perancang Negara. Pak Widjojo jarang sekali berlama-lama di lapangan olahraga. Beliau terus belajar secara teratur dan sepertinya ada sasaran jelas yang ingin diraihnya di masa depan.

Ketika saya di Fakultas Ekonomi pada tahun 1952, kesan saya itu semakin nyata bahwa beliau memang memiliki sasaran studi yang jelas. Kalau tidak salah, beliau lulus pada tahun 1955 dengan angka tertinggi. Sampai sekarang, setelah puluhan tahun, seingat saya angka itu masih yang tertinggi. Padahal, selain belajar beliau juga mengajar di UI dan beberapa tempat lain. Mungkin karena itulah beliau menjadi anak emasnya Pak Mitro (Sumitro Djojohadikusumo).

Pertemuan berikutnya sekitar tahun 1958 ketika sama-sama belajar di University of California di Berkeley. Mahasiswa Indonesia di sana waktu itu adalah Pak Barli Halim (alm.), Wahjoe Soekotjo,

* Prof. Dr. Budhi Paramita adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Pernah bekerja di Bappenas sebagai staf Ketua Bappenas (1967-1970)

Ali Wardhana, Sumarlin, Harun Zain, Soetanto—yang belakangan jadi Dirut BNI—Goenawan Wardhana yang kemudian menjadi Dekan Pascasarjana, Marsoedi Djojodipoero, dan saya sendiri. Kemudian pada tahun 1959 menyusul antara lain Pak Emil Salim, Saleh Affif, Arief Djanin, dan Joelianto Moeliodihardjo (alm.) masuk University of California di Berkeley. Entah mengapa Pak Widjojo kita anggap sebagai pemimpin dari semua mahasiswa atau dosen fakultas ekonomi UI yang sedang belajar di Berkeley. Pak Widjojo memang sering mengumpulkan kami untuk diskusi bersama. Keseriusan belajarnya juga ditunjukkan di Berkeley. Kalau tidak salah, beliau hanya membutuhkan waktu tiga tahun untuk mendapatkan Ph.D-nya. Itu merupakan yang tercepat, biasanya mahasiswa Indonesia memperoleh Ph.D.-nya dalam waktu empat tahun ke atas. Maklum, pendidikan kita sebelumnya pada waktu itu kurang baik. Dasar ilmu pengetahuan kita rendah. Jadi, praktis semuanya belajar kembali di sana. Setelah Pak Widjojo, yang lebih lama sedikit—sekitar empat tahun—Pak Ali Wardhana dan Pak Emil Salim.

Rekreasi hanya dilakukan pada *week-end*. Kalau mau pergi ke tempat lain, mobil VW kecilnya kadang-kadang dititipkan pada saya. Setiap hari beliau ada di kampus. Kelihatannya, beliau benar-benar ingin menyelesaikan studinya secepat mungkin, lalu kembali ke Tanah Air. Beliau paling jengkel kalau melihat mahasiswa Indonesia, khususnya dari Fakultas Ekonomi, yang tidak sungguh-sungguh belajar dan melakukan *vakansi* seenaknya. Seolah ada dalil: "Kita ke sini untuk belajar dan membawa kembali ilmu ke Indonesia." Padahal kami berani libur karena kebetulan nilainya cukup baik. Soalnya sistem tingkat *graduate* di sana, kalau dapat nilai C harus mengulang untuk mendapatkan nilai A sebagai kompensasi.

Kadang kala Pak Widjojo memimpin diskusi di apartemennya yang dihadiri sekitar 20 orang mahasiswa Indonesia. Apartemennya termasuk tidak luas dan semua duduk di lantai. Di samping membahas perkembangan ekonomi Indonesia, diskusi membicarakan bagaimana peran lulusan Berkeley ketika nanti mengabdi di FEUI. Jadi, bagaimana kita belajar, termasuk jurusan yang diambil, dan penerapannya di fakultas nanti. Waktu itu semua materi yang

dipelajari mahasiswa Fakultas Ekonomi UI di Berkeley diarahkan untuk tugas di FEUI nantinya.

Pak Widjojo juga memiliki kemampuan berpikir yang kuat. Sekembali di Jakarta beliau bisa memimpin rapat tim ekonomi sampai larut malam, meski peserta rapat lainnya sudah kelelahan. Pak Sadli, misalnya, sering mencopot sepatunya dan tidur-tiduran di ruang rapat. Pak Emil, mungkin karena kelelahan pura-pura ke kamar kecil, tetapi tidak pernah kembali lagi.

Nah, ini suatu demonstrasi bahwa beliau merupakan *juru pikir yang hebat*. Pada suatu waktu, tim ekonomi mengadakan rapat yang berhubungan dengan masalah penting. *Pak Sumitro memimpin rapat tersebut. Setelah melalui pembicaraan yang sangat alot, akhirnya dicapai kesepakatan. Namun, Pak Mitro mengatakan begini, "Tunggu dulu, deh, tunggu Widjojo, juru pikir kita." Setelah kemudian Pak Widjojo datang, beliau mendengarkan penjelasan tentang rapat yang hampir mencapai keputusan itu sambil senyum-senyum dan manggut-manggut. Setelah itu beliau mengajukan pertanyaan. Ini gimana, itu gimana, kenapa begini, kenapa begitu. Akhirnya arah diskusi menjadi lain dan keputusan pun berubah dari yang hampir diputuskan sebelumnya.*

Kegigihan Pak Widjojo yang suka berpikir terlihat pada waktu dokter menganjurkannya untuk jalan kaki pada pagi hari. Kebetulan rumah beliau bersebelahan dengan rumah Pak Sadli. Pak Widjojo kemudian mengajak Pak Sadli untuk jalan kaki bersama setiap pagi. Setelah menyetujui waktu yang tepat untuk berjalan kaki, Pak Sadli mengajukan persyaratan. Persyaratannya begini: "Setiap pagi kita keluar dari rumah masing-masing. Saya ke kiri, *you* ke kanan. Atau, kalau *you* mau ke kiri, saya yang ke kanan". "Lho, kok gitu?" sergah Pak Widjojo. Pak Sadli menjawab, "Saya tidak mau jalan beriringan." Mengapa? "Nanti disuruh mikir terus, bukan jalan-jalan." Pak Emil Salim juga pernah mengeluh. Pak Emil dan Pak Widjojo berencana untuk *window shopping* dan berbelanja. Namun, yang terjadi adalah diskusi tanpa henti di pusat perbelanjaan di Paris, sampai rencana belanjanya berantakan. Sembari jalan Pak Widjojo tetap berpikir. Rupanya otak beliau sport terus. Jadi kalau berjalan kaki, otak dan kaki sama-sama sport.

Ketika beliau diangkat sebagai Ketua Bappenas, beliau menarik beberapa teman. Memang di Bappenas waktu itu, sarjana ekonomi sedikit sekali. Kemudian masuk Pak Emil Salim, Ibu Wanda Mulia, Pak Bintoro, dan saya. Ketika Pak Widjojo diangkat sebagai Ketua Tim Ekonomi saya diminta menjadi Sekretaris Tim Ekonomi yang kemudian diteruskan oleh Pak Sumarlin, ketika Pak Marlin pulang dari belajar di Pittsburg.

Kekerasan hatinya juga ditunjukkan ketika beliau memimpin Bappenas. Pak Widjojo juga keras terhadap pemberi dana yang mencoba mendikte kita. Pak Widjojo tidak pernah tunduk terhadap kemauan pemberi dana. Beliau pernah dalam rapat membentak seorang ahli luar negeri yang terus-menerus bernada menggurui sambil menunjukkan keinginan untuk mendikte. Pak Widjojo mengatakan, "Itu soal elementer. Kita semua sudah tahu, tidak perlu cerita lagi di sini." Saya masih ingat sekali itu.

Kekerasan hatinya juga kelihatan. Beliau itu dulu sering sakit asma yang cukup berat. Namun, meskipun asmanya kambuh, beliau tetap tidak mau menghentikan kegiatannya. Saya pernah datang ke rumahnya di Brawijaya bertemu dengan Pak Piet Harjono, Dirjen Anggaran Departemen Keuangan, dan beberapa orang lainnya. Dia terus memimpin rapat padahal asmanya kambuh, punggungnya sudah naik. Siangnya dia malah memimpin rapat dengan Bank Dunia dan Harvard Group setelah mendapat suntikan dari dokter. Mungkin orang lain sudah menyerah dengan keadaan seperti itu. Namun, beliau terus menjalankan tugas. Beliau pernah baru sembuh dari sakit tetapi harus ke luar negeri untuk suatu perundingan. Saya, Pak Ali Wardhana, dan Pak Emil Salim mengantarnya dengan menggunakan mobil tua ke Bandara Kemayoran. Setelah Pak Widjojo turun, dalam mobil Pak Ali berkomentar, "Wah, kalau arsitek ekonomi kita ini sampai terjadi apa-apa, Indonesia bisa berantakan."

Ada lagi kejadian menarik ketika baru setahun saya menjadi staf ahli Bappenas. Secara kebetulan saya mendapat informasi dari Ibu Darsih Widjojo bahwa Ketua Bappenas tidak mendapat jatah pembagian beras. Saya langsung menghadap Sekretaris Bappenas, Pak Bintoro, untuk mengurus keperluan Ketua Bappenas yang kurang memikirkan urusan dapur itu. Ini menunjukkan bahwa

beliau itu lebih mementingkan urusan negara sedang kepentingan dirinya sendiri dilupakan. Mungkin karena sikapnya itu, Pak Widjojo sangat dipercaya Pak Harto. Bahkan sampai saat ini pun beliau masih dipercaya Pak Harto, dalam kapasitasnya sebagai penasihat ekonomi pemerintah Indonesia. Namun, rasanya kepercayaan itu sudah jauh berbeda jika dibandingkan dengan tahun-tahun awal Orde Baru. Sebab, sekarang Pak Harto ada pembantu lain yang sangat dipercaya.

Ada kejadian pada waktu ada anggaran dari Bappenas untuk memperbaiki rumahnya. Rumahnya di Brawijaya pada waktu itu dibelikan lampu kroon (*crown lamp*) pilihan Dian Sigit, salah satu arsitek dan dosen UI karena beliau sering menerima tamu-tamu pemerintah, pejabat asing, Bank Dunia, Harvard Group, dan ahli-ahli ekonomi lainnya di rumahnya. Ketika malam beliau pulang ke rumah dan melihat lampu kroon tersebut, beliau marah dan meminta agar diganti dengan yang lebih sederhana. Penampilan beliau memang masih sederhana bahkan sampai saat ini.

Beliau itu juga sangat konsisten dengan prioritas pekerjaannya. Contohnya, pada waktu promosi Dr. Nathanael Iskandar, Direktur pertama Lembaga Demografi FEUI. Beliau tahu itu prioritas pekerjaannya karena dia menjadi promotornya. Dua hari ditangguhkan semua pekerjaan karena beliau sedang mengulangi membaca lagi dan mengomentari naskah tesis Pak Iskandar. Jadi masalah lain dikesampingkan dulu sementara, untuk menangani masalah yang lebih diprioritaskan. Selalu begitu.

Mudah-mudahan kesan ini bermanfaat bagi pembaca, khususnya generasi muda bangsa ini untuk meneladani apa yang telah dilakukan Pak Widjojo. Selamat berulang tahun. Semoga panjang umur dengan pemikiran-pemikiran ekonomi yang segar. ◆

16 Juli 1997

50

Sederhana-Ramah-Disegani

*Bully Oskar Surjaatmadja**

Dalam tahun-tahun 1970-an, pada saat Indonesia memasuki Orde Baru dan memulai pembangunan di segala bidang terutama di bidang ekonomi, tidak saja bagi lingkungan aparat pemerintah tetapi juga bagi publik, sangat dirasakan betapa besar peranan sosok seorang Prof. Dr. Widjojo Nitisastro sebagai arsitek pembangunan ekonomi Indonesia.

Peranan tersebut tentu tidak terlepas dari jabatan beliau di pemerintahan sebagai Menteri Koordinator Ekonomi, Keuangan dan Industri merangkap Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Menko Ekuin/Ketua Bappenas) dalam tahun-tahun tujuh puluhan. Masa itu merupakan tahun-tahun awal dari masa pembangunan ekonomi nasional yang sangat menentukan untuk meletakkan dasar-dasar yang tepat dan kuat sebagai landasan pembangunan ekonomi Indonesia selanjutnya.

Dalam masa tersebut sangat dibutuhkan dana untuk pembangunan. Pada saat itu tidak mungkin mengandalkan hanya dari sumber dalam negeri, akibat rendahnya pendapatan nasional. Karenanya perlu diusahakan dari sumber luar negeri berupa *grant* dan pinjaman lunak dari pemerintah negara-negara lain dan badan-badan internasional sebagai donor.

* Dra. Bully Oskar Surjaatmadja selama 40 tahun (1956-1996) adalah Pegawai Negeri yang jabatannya antara lain selama 18 tahun (1970-1988) sebagai Direktur Hubungan Luar Negeri dan Direktur Dana Luar negeri di Departemen Keuangan RI dan selama delapan tahun (1988-1996) Deputi Bidang Hubungan Luar Negeri Bappenas .

Negara-negara dan badan-badan internasional yang memberi bantuan kepada negara-negara berkembang mensyaratkan bahwa aparat pemerintah negara yang akan dibantu harus cukup meyakinkan kemampuannya untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan program-program ekonominya.

Dalam keadaan demikian, peranan dan kepemimpinan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro di bidang kebijakan ekonomi pada saat itu telah merupakan jaminan bagi para donor pemberi bantuan luar negeri yang memercayakan bantuannya untuk pembangunan Indonesia.

Peranan Prof. Dr. Widjojo Nitisastro dalam menangani kebijakan bantuan luar negeri tidak berhenti walaupun beliau sudah tidak menjabat lagi sebagai Menko Ekuin/Ketua Bappenas.

Secara pribadi Prof. Dr. Widjojo Nitisastro adalah orang yang sederhana, ramah, dan disegani. Beliau tidak segan untuk menyapa dengan ramah bawahan-bawahannya. Namun, dalam melaksanakan pekerjaan dan tugas, beliau adalah orang yang sangat serius dan mengharapkan bawahan dan semua yang terkait juga melakukan hal yang sama. ◆

Juni 1997

51

Cendekiawan - Peneliti - Pendidik - Pengabdi Masyarakat - Kekeluargaan

Suntoro Isman *

1. Pengantar

Dengan segala ketulusan, saya bersyukur dan berterima kasih pada para penyunting yang telah menggolongkan saya sebagai sahabat beliau dan lebih-lebih meminta untuk menyumbangkan tulisan. Segera saja rasa terima kasih diikuti pertanyaan yang menantang. Pertama, derajat kedekatan dan panjang waktu "persahabatan" saya apakah cukup kalaupun relatif. Kedua, tokoh yang dimaksud adalah Guru Besar dengan reputasi kecendekiawanan (sejak menjadi mahasiswa, di dalam maupun di luar negeri) yang tangguh. Di samping itu, dalam aspek pengabdian masyarakatnya, beliau terkenal dan sangat berperan dalam berbagai kebijakan publik pada umumnya, dan kebijakan pembangunan ekonomi pada khususnya.

Penulis di satu bagian merasa ragu-ragu memenuhi permintaan penyunting. Namun di bagian lain dari diri penulis timbul dorongan dengan penuh itikad baik untuk menulis sesuatu tentang Prof. Widjojo. Pada satu sisi, demi perkembangan FEUI lebih lanjut berkat partisipasi keutuhan *(integritas)* pribadinya. Pada sisi lain, sebagai imbalan rasa syukur seorang anggota FEUI, yang mendapat

* Drs. Suntoro Isman, SE, MAPA mulai karirnya sebagai Asisten kemudian meningkat sampai Lektor di FEUI untuk bidang: Ekonomi Internasional, Ekonomi Publik, termasuk Keuangan Daerah, Administrasi Publik-Ekonomi, Pembangunan Ekonomi, Perekonomian Indonesia (1957-1996). Bertugas di Bidang Administratif–Manajerial: Lembaga Penerbit, Lembaga Demografi (wakil kepala); Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (wakil kepala) dan sebagai Sekretaris dan Ketua Jurusan ESP dan Ekonomi Pemerintahan FEUI (1970-1981).

peluang mengenal dan menarik manfaat dari berbagai segi kehidupan tokoh ini.

Tulisan ini terbagi menjadi beberapa segi: (a) Penelitian; (b) Kecendekiawanan-Pendidikan-Pengajaran, termasuk pengembangan staf; (c) Partisipasi dalam Pengabdian Masyarakat termasuk Perumusan Kebijakan ; dan (d) Kekeluargaan.

2. Penelitian

Kisahnya terjadi pada 1955. Sejumlah mahasiswa melakukan tugas penelitian lapangan di beberapa objek transmigrasi. Penulis mendapat tugas di kecamatan Cibaliung, Kabupaten Lebak, Jawa Barat dan Kecamatan Punggur, Kabupaten Lampung Tengah, Lampung. Penyelenggara penelitian adalah Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM). Pak Widjojo baru lulus FEUI, adalah Pemimpin LPEM. Yang mengesankan—terutama dalam penerapan berbagai metode penelitian; bukan saja pada waktu itu, tetapi sesudah penulis mengalami dan menyaksikan kegiatan penelitian yang lain—adalah:

(a) Kecermatannya menerangkan garis besar (TOR) seluruh penelitian walaupun kami hanya peneliti lapangan.
(b) Ketelitiannya mempersiapkan mahasiswa peneliti untuk tugas lapangan:
    (i) mengidentifikasi sampel di lapangan secara objektif–tidak sekadar mengikuti–"kepentingan pejabat daerah".
    (ii) mempersiapkan rumusan pertanyaan, sebelum bertemu muka dengan responden – walaupun kuesioner sudah disiapkan;
    (iii) segera mengedit jawaban responden untuk menjaga konsistensi data yang diperlukan; sedapat mungkin pada hari yang sama.

    Persiapan ini wajar, karena rata-rata mencapai 18 hari kerja penelitian, dengan beban wawancara yang padat. Karena itu, persiapan ini—disertai tanya jawab—diadakan dua kali pertemuan. Masing-masing sekitar 150 menit.
(c) Ketelitian dan kecermatannya berkomunikasi dengan instansi di lapangan (Kepala Proyek Transmigrasi dan Aparat Pemerintah

Daerah) untuk persiapan administratif. Tim peneliti kami benar-benar "menikmati" tanggapan kerja sama dari:

(i) Para kepala proyek di Cibaliung, Punggur, dan Purbalingga;
(ii) Para camat yang wilayahnya bersangkutan; Camat Cibaliung waktu itu dijabat anggota ABRI;
(iii) Kepala Kantor Departemen Transmigrasi, Lampung;
(iv) Bupati Lampung Tengah;
(v) Dua Residen: Bapak Basarah di Serang, Banten; dan Bapak Gele Haroen Nasoetion, SH. Dua jabatan itu sekarang disebut Pembantu Gubernur.

Tanggapan kerja sama yang kooperatif—yang diawali oleh komunikasi administratif yang efektif antar lembaga—ternyata lebih luas dari pada sekadar kelugasan urusan. Kami, satu tim operasional, merasakannya secara langsung. Misalnya, Residen Banten (Bapak Basarah) beserta staf merasa khawatir, ketika tim belum tiba sesuai jadwal. Kami sendiri tidak demikian risau karena kelambatan itu. Sebabnya, kami tidak menduga sama sekali bahwa Residen sendiri yang akan menyambut. Kami benar-benar *surprised*, dan baru menyadari bahwa Residen sendiri akan menyambut di kediaman resminya—dan kemudian mengutarakan rasa khawatir.

Sikap dan perilaku juga penulis saksikan ketika beliau—kurang lebih 20 tahun kemudian—menjabat sebagai Ketua Bappenas. Sebuah catatan perlu ditambahkan. Komunikasi administratif yang efektif ditegakkan antara rencana dan implementasi pembangunan.

3. Cendekiawan – Pendidik – Pengajar

Prestasi akademis sudah banyak bukti dan reputasinya. Kesan yang disampaikan berikut ini hanyalah hasil "penginderaan jarak jauh". Cukup banyak cerita yang mengutarakan bahwa "*He* (Pak Widjojo) *can compete* (*academically*) *with any American student* …" Seorang Guru Besar dari Department of Political Science (di Berkeley, Amerika Serikat), yang kebetulan penulis kenal (Prof. Albert Lepawsky)—walaupun tidak mengatakan kalimat yang sama—menyatakan penilaiannya yang tinggi pada beliau. Kalaupun Pak Widjojo hanya *audit* dalam salah satu mata kuliah ilmu politik,

untuk memperoleh kesan dari Guru Besar-nya, tentulah beliau cukup aktif sepanjang semester.

Satu pengamatan yang mengungkapkan upaya kecendekiawanan masa dini terjadi ketika penulis membaca kembali suatu artikel Pak Widjojo yang ditulis dalam majalah Peringatan Dies Natalis FEUI pertengahan 1950-an. Pada waktu itu, beliau bekerja pada Biro Perancang Negara (padanan Bappenas) namun belum sempat menikmati standar akademi di kampus luar negeri—bahkan baru akan menjadi sarjana FEUI. Yang menarik adalah penulisan makalahnya sesuai dengan standar kampus luar negeri yang tangguh: *cogent, cohesive, lucid,* dan *resolute*—bahkan sampai format penulisan *footnote*. Tidak berlebihan kiranya, apabila makalah itu sudah mampu memetik nilai A di universitas di Amerika Serikat. Sebuah ungkapan potensi akademis masa dini.

Lebih luas kegiatan mengajar di depan kelas, Profesor Widjojo tetap konsisten dalam fungsi sebagai pendidik. Dalam memeriksa makalah mahasiswa kelas seminar, ada catatan-catatan yang mendorong mahasiswa-mahasiswa pada kemampuan analitikal dan ilmiah. Misalnya, rumusan-rumusan yang tidak didukung sesuatu bukti yang rinci seharusnya dihindari; mahasiswa tingkat sarjana tidak pada tempatnya berpikir *casual*.

Ketika membahas topik bantuan luar negeri negara sedang berkembang (kelas seminar "Perekonomian Indonesia"), dan mencapai topik penjadwalan pinjaman, acara tertentu menurut penanggalan kalender memang perlu ditepati. Sebagai tambahan, beliau mengingatkan secara falsafah bahwa konsep waktu lebih luas dari pada jadwal kalender.

Demi efektifitas pendidikan mahasiswa, maupun pengembangan profesi tenaga pengajar perguruan tinggi, Pak Widjojo tak pernah lupa akan perlunya penelitian mandiri maupun *penulisan* buku tentang mata kuliah atau disiplin tertentu oleh para dosen. Wawasan ini sebagian dinyatakan kepada seorang staf pengajar pada Kennedy School of Government, Harvard University: Dr Klitgaard. Yang tersebut terakhir datang ke FEUI atas undangan Dekan, dan sangat terkesan karena pembicaraan dalam topik ini demikian substansial. Termasuk di antaranya, gagasan tentang sumber dan teknik pembelanjaan penelitian independen.

Bagian wawasan pendidikan yang lain menyatakan kebutuhan dan harapan agar para dosen dapat menulis buku. Tujuannya cukup jelas: dengan tersedianya buku *teks* mengenai sesuatu disiplin, dosen akan lebih efektif dimanfaatkan dan dipusatkan pada topik tertentu. Demi pengembangan diri mahasiswa, dapat dibaca sendiri.

Pengembangan tenaga pengajar FEUI memperoleh dorongan yang kuat terutama di bawah pimpinan Profesor Sumitro Djojohadikusumo dan kemudian Profesor Widjojo.

Di samping mengembangkan tenaga pengajar melalui program afiliasi dengan universitas yang lebih maju dari luar negeri (Berkeley, California), investasi sumber daya manusia ini dikelola secara teknis dan dengan pendekatan khusus. Pada tahun 1950-an calon tenaga pengajar mengalami latihan intensif. Proses ini dalam kenyataan tidak bersifat satu arah; dari pihak calon pengajar—biasanya berstatus asisten—ada usaha untuk menimba pengetahuan yang lebih banyak maupun metode pengajaran yang lebih efektif.

Penulis sebagai mahasiswa mengikuti dan menyaksikan ketika "Mas" Widjojo pertama kali "dicoba" mengajar salah satu topik mata kuliah "Ekonomi Pembangunan". Jumlah mahasiswa kira-kira lebih dari 100 orang. Persiapan mengajar yang intensif tidak cukup membebaskan Mas Widjojo untuk langsung mengajar sendiri. Profesor Sumitro hadir, memberi pengantar dan memantau "uji coba" ini. Penulis lupa topik kuliahnya. Sekalipun demikian, kejelasan penyajian kuliah ternyata tidak kalah dari senior yang memantaunya. Profesor Sumitro pun tampak puas. Sekadar catatan, sebutan "mas" di depan nama seseorang (di kalangan masyarakat Jawa) mengandung konotasi Saudara laki-laki lebih tua, dan sikap penghargaan tertentu terhadapnya.

Untuk mendorong keberhasilan pengembangan tenaga pengajar—khususnya yang bertugas belajar di luar negeri—Pak Widjojo melakukan berbagai pendekatan, khususnya sebagai Sekretaris FEUI (setara Pudek Bidang Akademis):

(a) Penulis karangan ini bahkan "diajari" bagaimana strategi menyusun *curriculum vitae*, termasuk format alinea dan pilihan kata-katanya (bahasa Inggris, tentu), ketika melamar kesempatan belajar di luar negeri.

(b) Pengiriman warkat pos (bukan beramplop) kepada para dosen, yang bertugas belajar di luar negeri, berisi berbagai hal di sekitar Kampus Salemba, sekaligus memupuk semangat belajar di luar negeri walaupun bersifat tidak sangat reguler.
(c) Memonitor pemilihan mata kuliah (melalui peranan *Student Advisor* maupun Pimpinan Afiliasi UI–University of California, Berkeley), khususnya bagi calon Ph.D.
(d) Meluangkan waktu untuk mengantar mereka yang bertugas belajar beserta keluarga ke Bandara Kemayoran (Agustus, 1965). Apresiasi ini diperoleh dari Pak Maryono Danusaputro, almarhum.

Khusus ketika beliau sendiri masih belajar di Berkeley, California, cukup luas dialami kawan-kawan sejawat FEUI di kampus yang sama betapa tekun dan gigih dalam mendorong kinerja mereka: dari (i) strategi merancang susunan mata kuliah yang akan diambil setiap semester (sebelum bertemu *Advisor*), (ii) melihat peluang (yang wajar) adanya jalan pintas agar menghemat waktu belajar, (iii) menunjukkan konsistensi antara determinasi menunaikan tugas belajar dengan tingkah-laku dan perbuatan hari demi hari—termasuk gaya berjalan menuju kampus—penuh semangat, sampai (iv) mengurangi kemungkinan "hura-hura" (istilah masa kini) apabila masyarakat Indonesia ngerumpi (bertemu memasyarakat).

Nampaknya pendekatan itu cukup kuat dipahami oleh Afiliasi UI-UC, Berkeley; khususnya para Guru Besar Amerika.

(a) Dalam kesempatan menyambut berakhirnya Afiliasi (sekitar Juli 1963), Prof. Leon Mears memberikan peringkat akademi yang tinggi bagi FEUI (di kawasan Asia Tenggara). Komponen utama tercapainya prestasi itu, antara lain, karena "ada" seorang pemimpin yang belajar dan bekerja sampai prestasi itu dicapai. Penyebutan seorang pimpinan itu tidak disertai dengan penyebutan nama. Tentu, referensinya diarahkan kepada siapa, cukuplah jelas.
(b) Karena reputasi Pak Widjojo, dua tahun setelah beliau menyelesaikan Ph.D. dan kembali ke Indonesia, setiap kali para petugas belajar FEUI bertemu (di Barrows Hall, Berkeley)

seorang Guru Besar Department of Political Science – Prof. T.C. Blaisdell, alm. – memberi komentar: " … *these* (*would be*) *prominent Indonesian leaders are gathering* …". Peristiwa ini terjadi lima tahun sebelum Presiden RI mulai memberi kepercayaan kepada warga FEUI untuk menjabat menteri.

Sekembali Pak Widjojo di tanah air (1961)—di samping berbagai kegiatan pengembangan staf yang lain—dua langkah kegiatan menarik perhatian penulis:

(i) Penyusunan makalah yang "menantang" tanggapan (sekaligus mendorong aktivitas ilmiah) para tenaga pengajar. Salah satu makalahnya—kalau tidak salah—mengenai proses pembuatan keputusan yang menggunakan konsep *minimax* dan *maximin* – tentu saja dalam versi terbaru pada waktu itu.

(ii) Dalam kedudukannya sebagai seorang Guru Besar, Prof. Widjojo konsisten dalam pengembangan staf FEUI menjadi doktor. Salah seorang promovendusnya adalah (kini sudah almarhum) Prof. Dr. Nathanael Iskandar. Sebagai seorang cendekiawan yang konsisten dalam karier sebagai pengajar, pendidik, dan ilmuwan Pak Widjojo—yang dalam usia adalah satu dasawarsa junior dibandingkan Pak Iskandar— sudah menaruh hormat mengenai prestasi akademisnya sejak mendaftar sebagai mahasiswa FEUI (1950). Pada akhir promosi gelar doktor (1970)—ketika dalam *judisium* Pak Iskandar dinyatakan lulus dengan sangat memuaskan—Pak Widjojo dalam sambutannya sebagai promotor, mengatakan:

"Ketika Saudara dahulu lulus *Propadeuse*, dengan angka yang bagus-bagus, kami mahasiswa seangkatan sangat mengagumi semangat menimba ilmu dan prestasi Saudara. Hari ini, Saudara ulangi prestasi itu …".

Aspek pembangunan pengajaran yang lain dialami penulis ketika mendapat tugas (dari Pak Sanjoto Subekti, awal 1970-an) membantu Pak Widjojo dalam mata kuliah "Perekonomian Indonesia." Fungsi nyata adalah mengkoordinasikan pengajaran beregu, yaitu oleh para dosen senior sesuai bidang tugas dan spesialisasinya. Sifat perekonomian kemasyarakatan Indonesia, yang luas aspeknya,

mendorong pemanfaatan pengajar beregu ini. Sadli, Sumarlin, Barli Halim (alm.) dan Emil Salim, masing-masing sudah sepenuhnya terlibat dalam kegiatan Departemen atau Lembaga Non-Departemental.

Dua sisi pengalaman ”layak” diketengahkan – satu di antaranya ”pribadi’. Pertama, cara pengajaran-beregu ini sekaligus dimaksudkan untuk menghimpun berbagai aspek dan sektor perekonomian Indonesia yang dibahas oleh masing-masing dosen spesialisasinya dalam bentuk tertulis. Dua orang tenaga stenographer dikerahkan melalui Bappenas (satu di antaranya, 27 tahun kemudian, masih membantu Prof. Widjojo). Namun, apa hendak dikata, kesibukan banyak pihak pada masa Repelita I itu (1969-1974) menyebabkan pengeditan dan penerbitan himpunan bahan pengajaran itu tidak terwujud. Sekalipun demikian, pesan Pak Widjojo kepada para mahasiswa untuk ”menguasai” aspek-aspek mata kuliah itu tampaknya kuat terekam. Nama mahasiswa yang””beruntung” mengalami kuliah masa awal Repelita, antara lain John Prasetio (Akuntan), Sumarno Surono (Dr.), Mustafa E. Nasution (Dr.), Iwan Jaya Aziz (Prof.), Komara Djaja (Dr.), dan Aris Ananta (Prof.).

Pengalaman kedua berkaitan dengan pangsa mengajar Pak Emil Salim. Mengingat kesibukan dalam pengabdian masyarakat, para pengajar senior dijadwalkan pada hari Sabtu. Karena dipadatkan menjadi satu kali kunjungan, porsi kuliah tetap tak berubah, sekitar 150 menit. Tentu saja ini cukup ”berat”, di samping tugas pengabdian masing-masing, termasuk kebutuhan bertemu keluarga di akhir pekan.

Pada suatu hari Sabtu, giliran mengajar sampai pada Pak Emil Salim. Sesudah kira-kira 75 menit—rentang waktu yang wajar, untuk satu kali tatap muka—Pak Emil mengakhiri kuliahnya. Penulis, yang selalu hadir, mengingatkan jadwalnya. Tanggapan Pak Emil ada dua:

(a) ”Saya diingatkan pihak mertua saya, katanya: Emil, kalau orang terus menerus kerja seperti engkau sekarang, bagaimana umurnya bisa panjang?”
(b) ”Karena itu, tolong diteruskan kepada Pak Widjojo: orang boleh terus berrevolusi (maksudnya, terus aktif menunaikan tugas

akademis), namun revolusi itu menjelang jam 10.00 pagi setiap hari Sabtu harus berhenti."

Penulis dengan setia meneruskan pesan itu. Pak Widjojo sebagaimana diduga oleh para sejawat-seangkatannya tertawa dengan penuh spontanitas. Namun, hanya beliau yang dapat menafsirkan berapa kadarnya.

4. Partisipasi dalam Pengabdian Masyarakat

Bagian artikel ini menyajikan secercah pengamatan meliputi empat peristiwa "pengabdian" dalam maknanya yang luas. Artinya, tidak semua kegiatan pengabdian yang diungkapkan dicurahkan dalam pemerintahan dan dengan demikian memperoleh publisitas yang memadai. Betapapun, yang pasti pengabdiannya bermanfaat secara publik, sekaligus mengungkapkan hakikat personalitasnya.

Ketika menjadi mahasiswa FEUI di awal tahun 1950-an, Pak Widjojo memilih Asrama Mahasiswa Pegangsaan Timur 17 sebagai tempat bermukim. Jumlah penghuni lebih dari 200 orang, belajar pada berbagai Fakultas di UI maupun akademi negeri. Mereka berasal dari segala penjuru Indonesia, dengan beraneka latar belakang keluarga dan beragam pengalaman kemasyarakatan. Ada yang tidak mengalami masa perjuangan revolusi fisik. Sebaliknya, ada yang aktif menjadi Pelajar Pejuang, ataupun Tentara Pelajar. Berbagai latar belakang itu mewarnai beraneka ragam watak dan temperamen mereka—walaupun semua berstatus mahasiswa. Pimpinan asrama terdiri atas dua orang ibu setengah baya, dengan latar belakang kemasyarakatan "sebelum Perang Dunia Kedua"— serba teratur, namun konservatif. Satu di antaranya berwarga negara Belanda (Ny. Roorda).

Pada suatu waktu (kalau tidak salah tahun 1953) timbul ketidak-puasan dalam pelayanan asrama, termasuk makan. Entah dengan alasan tepat yang mana, timbul gagasan untuk (melalui Departemen P dan K) mengganti pimpinan asrama. Sekurang-kurangnya tiga rapat antar penghuni diselenggarakan. Pada salah satu rapat yang akan menghasilkan keputusan akhir suasana cukup emosional, bahkan cenderung impulsif. Pada saat itulah, Pak Widjojo—dengan cukup memahami suasana rapat—menyatakan:

"Saya sepenuhnya dapat mengikuti dan merasakan apa yang Saudara- Saudara keluhkan, dan kemudian meminta penggantian pimpinan asrama. Saya hanya ingin mengajak Saudara-Saudara sekalian bertanya dan berpikir lebih lanjut. Apa jaminannya, bahwa pimpinan asrama yang baru nanti akan lebih baik daripada pimpinan yang hendak diganti? Kita perlu yakin lebih dahulu, apa jawabannya….."

Sumbangan pendapat Pak Widjojo itu buat penulis sangat mengesankan. Beliau dengan santai, tenang, dan jelas berargumentasi. Hasilnya, secara efektif Pak Widjojo dapat mengendalikan kemampuan berpikir mahasiswa secara "*nuchter*" selalu kritis, namun tenang, jernih, dan objektif. Sebagai pribadi, beliau sedikit atau banyak mengabdikan kegiatan argumentasinya kepada sesama kaum mahasiswa pada zamannya.

Masih menjelang pertengahan tahun 1950-an, Pak Widjojo (paling cepat menjadi sarjana ekonomi baru, 1955) bersedia menyiapkan diri menjadi satu di antara dua orang panelis pada sebuah diskusi yang diselenggarakan oleh FEUI. Anggota panel lainnya adalah Mr. Wilopo (sarjana hukum), salah seorang anggota pimpinan PNI (Partai Nasional Indonesia), anggota pergerakan politik sejak sebelum Proklamasi 1945, dan mantan Perdana Menteri RI, pada awal dasawarsa yang sama. Kalau tidak salah, diskusi panel ini merupakan salah satu acara Dies Natalis FEUI. Panitianya diketuai oleh Drs. Wahyu Sukotjo. Pokok bahasannya sangat berbobot: "tafsiran" pasal 33, Undang-Undang Dasar 1945.

Dengan rasa tanggung jawab disiplin akademisnya Pak Widjojo menguraikan buah analisisnya mengenai sistem perekonomian Indonesia, dengan tandingan pemikiran mitra panelnya—seorang ahli hukum yang telah banyak "makan garam" dalam perjuangan kemerdekaan negara dan perekonomiannya.

Aspek kehidupan berikutnya berkaitan dengan kedudukan Pak Widjojo sebagai pejabat negara dan sekaligus perencana professional. Satu saat pada pertengahan 1970-an penulis menyaksikan betapa beliau meneruskan pesan dari luar negeri dari seorang sejawat Menteri untuk Direktur Jenderal Anggaran (Bapak Piet Haryono). Pesan itu disampaikan demikian cermat dan dengan

sikap penuh perhatian dan sikap penuh hormat—sekalipun komunikasi itu terjadi melalui telepon.

Demikianlah potret seorang perencana dalam mengabdikan profesinya, melalui pejabat eksekutif, pembelanjaan dan implementasi program dan proyek pembangunan secara efektif.

Pengabdiannya dalam penyelenggaraan kerja sama ekonomi di antara anggota ASEAN, sekurang-kurangnya dalam kalangan para mitranya di Thailand. Pak Widjojo dikenal oleh para mitra tersebut jauh lebih intensif dari pada seorang perencana, seorang menteri. Pemahamannya tentang pribadi beliau meliputi intensitas rasa tanggung jawabnya, perhatiannya yang kuat mengenai rekrutmen dan pemilihan staf di kalangan mitra kerja samanya. Kesaksian dan kesan lebih kuat penulis peroleh melalui Dr. Vinyu Vichit-Vadakan, seorang tokoh berpengaruh dalam pemerintahan maupun hubungan internasional di Bangkok. Tokoh ini mengenal dan dikenal Pak Widjojo dengan baik sekali.

5. Kekeluargaan

Hajat mantu untuk putri tunggal, secara khusus tidak sulit untuk di maklumi. Namun, merayakan upacara pernikahan, sebagai orangtua—yang sekaligus sebagai pejabat negara dengan relasi demikian luas, tetap menjadi anggota FEUI, dan di tengah masyarakat yang sedang berkembang—menuntut sikap dan kebijakan yang arif. Kebijaksanaan Pak Widjojo tampak pada (a) pembedaan kelompok undangan untuk upacara resmi keagamaan pada pagi hari, dan upacara resepsi bagi kalangan lebih luas. Kedua acara diadakan di rumah kediaman beliau, tidak di hotel atau di gedung megah lainnya; (b) keluarga Widjojo mementingkan undangan sejawat FEUI, sampai kedudukan asisten, terutama ketika beliau dipercaya memimpin FEUI; (c) beliau sendiri, sebagai ayah, melaksanakan acara persetujuan nikah bagi putri dan pasangannya; (d) beliau sendiri sebagai orangtua memberikan khotbah nikah, disertai petunjuk dan amanah, dengan mengingatkan pasangan ini keduanya adalah sarjana dan berprofesi sama (kedokteran). Demikian, sebuah episode dengan aspek kedudukan dan fungsi beliau sebagai orangtua, khususnya sebagai suami dan ayah.

Boleh dikatakan semua karyawan yang menunaikan tugas FEUI (dan Leknas) bagi Profesor Widjojo—sekretariat, pengetikan, perpustakaan, pengemudi, pesuruh——menyatakan bahwa jasa pelayanannya walaupun sederhana dan mudah, selalu dapat imbalan pernyataan terima kasih yang benar-benar hangat dan tulus (*genuine and warm)*. Demikian pula hal seperti ini berlaku bagi sejawat beliau.

Penulis dan para sahabat pada waktunya menerima kartu Selamat Idul Fitri disertai permintaan maaf lahir batin, yang memuat lukisan Ibu Widjojo yang menambah semarak penampilan. Walaupun bukan pelukis profesional, Ibu Widjojo telah beberapa kali berpartisipasi dalam penyelenggaraan pameran bersama beberapa ibu pelukis lainnya yang bergabung dalam "Keluarga Gemar Melukis". Bagi penulis kartu-kartu ini mengungkapkan sisi kekeluargaannya.

Sikap kekeluargaan dalam arti luas terungkap selama pertemuan-pertemuan di antara sejawat pengajar, maupun di kalangan akademi yang lebih luas. Dua peristiwa menjelmakan sikap itu. Pertama, terjadi pada suatu Rapat Fakultas. Kedua, pada acara Purnabakti FEUI, 1992. Keduanya berkaitan, bahkan sebenarnya adalah kesimpulan mengabdi yang panjang, termasuk dalam berbagai proses pembuatan keputusan Rapat Senat Fakultas. Secara ringkas, imbauannya yang mengandung sikap kekeluargaan adalah:

(a) Keterbukaan dalam menentukan sikap maupun membuat keputusan; lebih-lebih yang melibatkan seseorang. Hendaknya komunikasi langsung selalu ditempuh dilandasi sikap dan cara konsultatif;
(b) Perbedaan pendapat—dalam kehidupan "kekeluargaan" maupun kemasyarakatan—adalah sesuatu yang wajar; bahkan perlu pembahasan. Yang utama adalah dengan cara pembahasan terbuka.

Imbauan seperti itu, pada kedua peristiwa, disampaikan dengan menciptakan suasana serta sikap kekeluargaan di antara warga masyarakat akademis FEUI yang sekaligus menimbulkan kesan berorientasi ke masa depan.

6. Epilog

Untuk dapat mencapai maksudnya, rangkuman berikut ini mudah –mudahan bersifat melengkapi.

(i) Mengetengahkan sosok seseorang yang sangat dihormati, adalah semata-mata sebuah pendekatan. Persahabatan penulis dengan beliau lebih banyak diwarnai oleh peristiwa yang aksidental meskipun kurun waktu persahabatan ini melebihi separo dari usia beliau.

(ii) Pendekatan ini, yang diistilahkan dengan ”penginderaan jarak jauh” merupakan ungkapan rasa syukur penulis yang menjadi””kaya”, yaitu telah berkesempatan mengenal seorang cendekiawan yang sekaligus peneliti, pengajar dan pendidik. Sementara itu, dalam kehidupan kemasyarakatan telah mencerminkan pribadi kuat dengan penuh pengabdian, kemanusiaan dan sikap kekeluargaan.

(iii) Kalaupun tulisan ini masih mengandung pretensi, itupun berupa harapan agar:

(a) Kinerja Pak Widjojo,yang menjelma dalam bentuk gagasan dan perumusan pembangunan ekonomi Indonesia dan negara sedang berkembang pada umumnya, merupakan salah satu langkah yang mengisi ciri ”Jakarta School of Economics” sebagaimana dianganka oleh Prof. Sumitro Djojohadikusumo 42-43 tahun yang lampau, dalam acara Dies Natalis sederhana tahun 1954 atau 1955.

(b) Para generasi muda FEUI cepat mampu menarik hikmah kinerja Pak Widjojo sampai dewasa ini, dan secara bertahap tertarik untuk mulai mengukir prestasi sejak usia dini;

(c) Pak Widjojo dikaruniai kesehatan, untuk tetap berpartisipasi, bersama generasi lainnya, secara bulat membangun FEUI khususnya, serta perguruan tinggi dan pendidikan Indonesia pada umumnya.

Semoga Yang Maha Esa selalu memberikan petunjuk, karunia kemurahan dan restu kepada beliau sekeluarga, kepada FEUI, dan kepada Indonesia. ◆

10 Juli 1997

52

Sosok Pemimpin Andal

*Hariri Hady**

1. Pendahuluan

Untuk pertama kali saya mengenal Profesor Widjojo pada akhir tahun 1957, ketika saya diterima sebagai asisten peneliti pada Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat (LPEM), Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia (FE-UI) di Salemba Raya 4, Jakarta. Pertemuan itu hanya sebentar, karena beliau sudah akan berangkat ke University of California, Berkeley, Amerika Serikat, untuk tugas belajar. Kemudian saya mengenal lebih banyak Prof. Widjojo di Berkeley, karena pada tahun 1959 saya pun mendapat tugas belajar di universitas yang sama selama dua tahun.

Pada waktu itu berkumpul di Berkeley selain Widjojo, juga Ali Wardhana, Emil Salim, Sumarlin, Barli Halim (alm.), Saleh Afiff, Arief Djanin, Marsudi, Wahyu Sukotjo, Sutanto (alm.), Panglaykim (alm.), Siebingtat, Sukadji Ranuwihardjo (Gadjah Mada), Halimah dsb. Bisa dibayangkan keadaan di Berkeley waktu itu, dimana berkumpul cukup banyak sarjana Indonesia, terutama dari FEUI. Perhatian yang menonjol tentulah masalah ekonomi Indonesia yang saat itu berada dalam keadaan yang sangat buruk. Dalam kumpul-kumpul itu Prof. Widjojo banyak memberikan pimpinan dan pandangan.

Perkenalan saya dengan Prof. Widjojo bertambah banyak setelah saya kembali dari tugas belajar (1961). Pada tahun 1964/65

* Drs. Hariri Hady, MA. adalah Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Pembantu Dekan Fakultas Ekonomi UI Bidang Kemahasiswaan dan Alumni (1965–1967); di Bappenas selama 1967-1990 sebagai Kepala Biro Pembangunan Ekonomi Daerah sampai Deputi Bidang Regional.

saya diberi tugas belajar ke Warsawa, Polandia, untuk mempelajari perencanaan pembangunan di Central School for Planning and Statistics. Ketika saya kembali, keadaan tanah-air sangat "panas" dan dua bulan kemudian terjadilah peristiwa berdarah "Gestapu". Ketika Bapak Widjojo menjabat Dekan Fakultas Ekonomi, UI, saya diminta untuk menduduki jabatan Pembantu Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni pada tahun 1965-67. Itulah tahun-tahun penuh pancaroba di kala Kampus Salemba 4 menjelma menjadi "Kampus Perjuangan", yaitu pusat kegiatan Gerakan Orde Baru. Jabatan dekan kemudian diganti oleh Prof. Ali Wardhana, dan saya diminta tetap menjabat jabatan tersebut di atas sampai tahun 1970.

Bisa dipahami bahwa "kumpul-kumpul" di Berkeley itu diteruskan setelah kembali di Jakarta, dan "kebersamaan" diteruskan pula setelah masa Orde Baru. Hal tersebut merupakan hasil binaan Prof. Widjojo bertahun-tahun lamanya tanpa kenal lelah. Kemudian kelompok ini yang pernah dihebohkan dengan julukan *"Berkeley Mafia"* sejak permulaan masa Orde Baru sampai 20 tahun lamanya mendapat kepercayaan pemimpin Orde Baru. Adalah hal yang logis bahwa Prof. Widjojo mengajak sebagian besar anggota kelompoknya menerima tantangan Orde Baru tersebut. Alhamdulillah, kelompok ini dengan segala kelebihan dan kekurangannya telah dapat mengukir sejarah baru dalam peri kehidupan berbangsa dan bernegara. Yang pada umumnya, baik kawan maupun lawan, mengakui bahwa selama masa 20 tahun Orde Baru telah banyak membawa perombakan dan kemajuan di berbagai bidang, terutama di bidang ekonomi yang tercermin pada meningkatnya kemakmuran rakyat.

2. Kenangan yang mengesankan

Ketika Pak Widjojo diangkat menjadi Ketua Bappenas (1967), lagi-lagi saya dibawa ke Bappenas, diserahi tugas sebagai Kepala Biro Pembangunan Ekonomi Daerah. Lebih kurang dua tahun kemudian Kepala Biro Pembangunan Sosial Daerah mengundurkan diri, maka kedua biro itu digabungkan menjadi Biro Pembangunan Ekonomi dan Sosial Daerah. Waktu itu saya menyadari betapa "luas dan besar" wilayah dan masalah yang harus saya hadapi. Oleh sebab itu, saya bertekad, agar memahami masalah-masalah daerah dengan baik, saya akan mengunjungi semua daerah (semua provinsi

dan banyak kabupaten/kotamadya) sebelum saya jemu. Alhamdulillah hal tersebut dapat terlaksana.

2.1 Penyusunan Pola Tata Ruang Wilayah Pembangunan

Repelita I (1969/70–1973/74) disusun dengan dana yang terbatas. Dengan memerhatikan keadaan ekonomi (dan sosial) yang sangat buruk waktu itu (ingat laju inflasi baru saja diturunkan dari 650 persen menjadi 9,9 persen) maka Repelita I ditujukan untuk melakukan rehabilitasi, yaitu memperbaiki kembali sarana-prasarana umum pemerintah yang rusak (karena terlalu lama tidak mendapatkan pemeliharaan pemerintah), seperti jalan, jembatan, pelabuhan, perkereta-apian, angkutan umum, tenaga listrik, telepon, saluran irigasi, instalasi air bersih, bangunan kantor-kantor, dan lain sebagainya. Karena keadaan yang mendesak itu dan dana yang amat terbatas maka Repelita I mengutamakan kegiatan rehabilitasi yang dimaksud. Hal tersebut berarti bahwa pada Repelita I tidak ada investasi baru; yang dilakukan adalah memperbaiki semua investasi yang telah ada agar dapat berfungsi kembali. Kemudian disusul dengan penyusunan Repelita II (1974/75–1979/80).

Pada waktu kita menyusun Repelita II terjadilah hal yang tidak kita inginkan tetapi menguntungkan kita, yaitu pecahnya perang di Timur Tengah. Dengan pecahnya perang itu terjadilah krisis minyak pertama yang mengakibatkan harga minyak melonjak naik. Harga minyak pada bulan Januari 1969 (tahun dimulainya Repelita I) adalah 1,67 dollar AS per barel; pada bulan April 1974 (tahun dimulainya Repelita II) harga minyak menjadi 11,70 dollar AS per barel. Dengan demikian secara tiba-tiba, tanpa usaha apa pun dari kita, diperoleh tambahan dana yang cukup banyak, dan bertepatan sekali dengan akan dimulainya Repelita II. Pada periode ini kita memang sudah harus mulai dengan kegiatan investasi baru, bukan lagi hanya melakukan rehabilitasi. Dengan keadaan keuangan yang lebih baik hal tersebut sangat dimungkinkan.

Oleh sebab itu, saya sebagai Kepala Biro Pembangunan Ekonomi Daerah waktu itu menyampaikan gagasan bahwa dalam upaya pembangunan itu perlu diberikan petunjuk arah ke mana atau ke daerah mana upaya pembangunan itu harus ditujukan.

Tugas departemen sektoral (seperti Perindustrian, Pertanian, Pendidikan, Perhubungan dan sebagainya) bukan saja berkewajiban mencapai sasaran sektornya, tetapi juga harus memerhatikan lokasi dimana kegiatan-kegiatan sektor itu dilakukan, sehingga mempunyai dampak pembangunan daerah/wilayah yang merata.

Untuk memberikan petunjuk arah wilayah *(spatial direction)* itu saya dan kawan-kawan staf, di samping tenaga bantuan luar negeri, mencoba merumuskan Konsep Perwilayahan Pembangunan yang pada prinsipnya adalah sama dengan konsep wilayah ekonomi *(economic region)*. Konsep ini dimaksudkan agar berbagai kegiatan pembangunan diarahkan kepada terbentuk dan berkembangnya wilayah-wilayah ekonomi yang andal, dan diarahkan agar berkembang kegiatan-kegiatan (ekonomi) yang saling menunjang di antara daerah-daerah. Dengan demikian akan tercipta ikatan-ikatan ekonomi antardaerah, sehingga terbentuklah satu kesatuan ekonomi nasional yang kuat, yang akan memperkokoh kesatuan dan persatuan nasional.

Namun sayang sekali sebelum gagasan itu terumuskan dengan sempurna, karena masih dalam proses, telah bocor dan kebetulan beberapa Gubernur/Kepala Daerah memberikan tanggapan yang kurang positif yaitu, bahwa wilayahnya terpecah-pecah, dan khawatir akan ada ”penguasa” baru yang membawahi wilayah ekonomi itu dan berada di atas gubernur. Bisa dipahami bahwa pengertian yang demikian itu tidaklah benar.

Pak Widjojo adalah orang yang sangat sensitif terhadap hal-hal yang menimbulkan kontroversi akibat kebocoran suatu gagasan yang masih dalam proses dan jauh dari selesai. Beliau berpikir bahwa pada awal pembangunan yang baru saja dimulai itu sangat diperlukan adanya ketenangan dan sedikitnya pandangan yang kontroversial. Yang ditempuh oleh Pak Widjojo adalah memperkecil ”kerusakan”, dan menyatakan *do not rock the boat*. Maksudnya ialah biarlah kita ”mengalah”, mundur dari konsep perwilayahan itu, demi pelaksanaan pembangunan yang lebih besar.

Sehubungan dengan reaksi tersebut maka pembagian wilayah pembangunan ekonomi itu mengambil wilayah administrasi provinsi sebagai kesatuan *(building block)* dengan tidak memecah integritas wilayah provinsi.

Pada tahun 1992 lahirlah Undang-undang No. 24/1992 tentang Penataan Ruang. Kemudian disusul dengan Keppres no.75/1993 tentang Koordinasi Pengelolaan Tata Ruang Nasional, dan tim ini telah menghasilkan rancangan Strategi Nasional Pengembangan Pola Tata Ruang (SNPPTR). Mudah-mudahan SNPPTR tersebut dapat memberikan arahan ruang bagi semua kegiatan sektor sehingga pembangunan nasional menjadi lebih tersebar merata di seluruh wilayah Tanah Air.

2.2 Pembangunan Ibu Kota Baru?

Sekitar tahun 1970-an, sewaktu Bang Ali Sadikin menjadi Gubernur DKI Jakarta, dikeluarkan suatu peraturan bahwa kota Jakarta menjadi kota tertutup. Maksudnya ialah bahwa orang baru dari daerah lain tidak akan diberi izin tinggal di Jakarta. Sehubungan dengan itu maka, waktu itu, amat sulit untuk mendapatkan Kartu Tanda Penduduk (KTP). Waktu itu Jakarta masih berpenduduk kurang dari 5 juta orang, namun sudah terasa "sempit", dan sudah terasa perlunya pengendalian penduduk di Jakarta. Itulah sebabnya Bang Ali mengeluarkan peraturan di atas.

Namun, saya serta kawan-kawan di Bappenas memandang peraturan yang demikian itu tidak mungkin efektif. Oleh sebab itu dirumuskanlah satu kebijakan yang menyatakan bahwa untuk mengekang pertumbuhan kota, maka kota-kota itu agar diberi fungsi tertentu dan terbatas saja. Dan agar penentuan fungsi-fungsi itu serasi, serta mengikuti *trend* perkembangan yang ada, misalnya kota Yogyakarta yang sudah berkembang, didorong untuk menjadi kota pelajar/kota pendidikan, ditambah dengan kota wisata *(tourism),* kota kerajinan, kota dagang. Mengingat hal-hal tersebut maka jangan hendaknya kota itu ditambah fungsinya sebagai kota industri, sebab kegiatan industri dapat mengganggu fungsi kota yang lainnya. Oleh karena itu fungsi sebagai lokasi industri seyogianya diberikan kepada kota yang lain.

Begitu pula halnya dengan kota Jakarta. Untuk mengekang perkembangan penduduk, fungsi kota Jakarta agar dibatasi, jangan hendaknya segala macam kegiatan tertumpuk di Jakarta. Kegiatan yang sudah berkembang adalah perdagangan, perindustrian, pariwisata, pendidikan, kebudayaan, politik, dan kedudukan Peme-

rintah Pusat. Dengan memerhatikan perkembangan yang ada agaknya tidak mudah untuk memindahkan kegiatan industri dan perdagangan dari Jakarta, dan tindakan yang demikian itu sangat mungkin akan menyebabkan turunnya laju pertumbuhan pembangunan daerah/nasional yang tidak kita kehendaki.

Oleh karena itu kami berpikir, daripada meminta orang lain pindah dari Jakarta, yang mungkin sulit, apakah tidak lebih baik (dan lebih mudah) jika kita sendiri (aparatur) Pemerintah Pusat yang pindah! Waktu itu kami berpikir tidak perlu secara resmi Ibu Kota Jakarta pindah, tetapi yang pindah adalah hanya *the government seat,* atau kedudukan Pemerintah Pusat saja. Waktu itu kami berpikir sederhana saja, dan menyatakan agar kedudukan itu pindah ke salah satu lokasi tidak jauh dari jalan tol Jagorawi, katakan saja misalnya di daerah Cibinong. Dekat dengan Bogor, sudah ada Istana Bogor jika diperlukan, dan dekat dengan lapangan terbang Halim Perdanakusumah (waktu itu belum ada lapangan udara Soekarno-Hatta).

Perpindahan ini, katakan saja direncanakan dalam jangka waktu 10 sampai 20 tahun. Semua DIP (Daftar Isian Proyek) yang bertujuan membangun gedung kantor dialokasikan ke tempat kedudukan Pusat yang baru itu. Dengan demikian berangsur-angsur satu kota baru terbentuk, dimana semua kantor-kantor pemerintah berdiri, dan di lingkungan itu pulalah dibangun perumahan bagi para pegawai, dan seluruh keperluan hidupnya (pertokoan, pasar, tempat rekreasi, sekolah, dan sebagainya). Angka perkiraan kasar (yang tepat sudah lupa) waktu itu ialah sekitar lebih kurang dua juta orang akan tinggal di kota baru itu dengan memerhatikan *direct* dan *indirect employment* yang akan berkembang. Diperkirakan di tempat yang baru itu kegiatan Pemerintah akan lebih teratur, lebih efisien dan lebih terkoordinasi karena berdekatan. Bagi masyarakat yang perlu berhubungan dengan berbagai departemen akan dipermudah karena lokasinya berdekatan (biaya operasional pemerintah akan lebih murah karena di tempat baru itu tidak diperlukan AC lagi).

Sewaktu pemikiran itu masih dalam penggodokan, lagi-lagi bocor. Ceriteranya sebagai berikut: Pada suatu hari Menteri Dalam Negeri, waktu itu Bapak Amir Mahmud, memberikan suatu per-

nyataan dalam suatu pidatonya bahwa untuk kota Jakarta perlu dilakukan penertiban penduduk. Keesokan harinya seorang wartawan Harian *Kompas* menemui saya di Bappenas dan meminta saya menerangkan apa yang dimaksud oleh pernyataan Bapak Amir Mahmud itu. Saya menyatakan bahwa saya tidak bisa menerangkan, dan meminta agar wartawan yang bersangkutan menemui langsung Bapak Amir Mahmud. Namun di samping itu, saya menyampaikan (terpancing?) bahwa kita sedang membahas satu gagasan untuk memindahkan kedudukan Pemerintah Pusat, supaya penduduk kota Jakarta terkekang dan tidak terlalu padat, agar kinerja dan sinergi Pemerintah Pusat lebih efisien. Sebetulnya pembahasan waktu itu tidak panjang lebar. Namun apa yang terjadi? Besoknya di *Kompas* terpampang berita bahwa Bappenas, sebagai hasil wawancara dengan saya, sedang merencanakan memindahkan Ibu Kota Jakarta.

Maka bisa dibayangkan bagaimana hebohnya reaksi masyarakat pada umumnya, namun yang paling gawat adalah reaksi dari Bapak Widjojo. Beliau memanggil saya ke ruang kerjanya meminta keterangan mengenai berita di atas. Setelah diterangkan proses kejadiannya, beliau agak gusar tetapi memahami, dan meminta agar saya meralat berita dimaksud di atas. Selanjutnya saya segera memanggil wartawan *Kompas* yang bersangkutan, dan agar diatur pemuatan ralat berita dimaksud. Namun, berita tetap saja tersebar.

Yang menarik ialah, kebetulan pada malam harinya ada resepsi perkenalan para direktur baru dari beberapa bank pemerintah. Saya waktu itu diundang hadir sebagai anggota Dewan Pengawas Bank Rakyat Indonesia (BRI). Pada malam itu para tamu banyak yang menyalami saya, dan menyatakan persetujuan dan kegembiraannya atas gagasan pemindahan Ibu Kota itu. (Ada juga yang "nyeletuk" menyatakan bahwa jangan-jangan saya sudah punya tanah luas di Cibinong, katanya.)

Sekali lagi di sini ditunjukkan bahwa Bapak Widjojo adalah seorang yang sangat hati-hati dan sensitif mengenai hal-hal yang akan menyebabkan timbulnya kontroversi yang tidak perlu.

Namun, apa yang terberitakan (dalam berbagai surat kabar) 20 tahun kemudian (1997)? Adanya "rancangan" akan dikembangkan satu kota satelit baru yang akan dijadikan sebagai tempat kedudukan

Pemerintah Pusat. Tempatnya? Di daerah Jonggol, Cibinong! *Wallahualam Bissawab,* hanya Allah Yang Mahamengetahui.

2.3 Ekonomi Orde Baru dan Bappenas

Pada tahun 1966, ketika Orde Lama berakhir dan dimulainya periode Orde Baru, Pak Widjojo merupakan orang pertama yang menjabat sebagai Ketua Bappenas. Salah satu hal yang sangat menarik selama beliau memimpin lembaga tersebut adalah kemampuan beliau dalam menciptakan suatu badan perencanaan yang andal. Lembaga ini berhasil dalam mengembangkan suatu sistem perencanaan dan pelaksanaan pembangunan yang cukup berhasil. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari tingginya dedikasi kelompok Berkeley dan didukung oleh intensifnya diskusi dan pembahasan tentang masalah perekonomian Indonesia yang sering dilakukan oleh aktivis-aktivis mahasiswa di kampus Salemba.

Jika kita ingat kembali, pada saat itu situasi perekonomian Indonesia sangat buruk. Pada masa akhir Orde Lama banyak terdapat persoalan; tingkat inflasi yang amat tinggi *(hyperinflation:* 650 persen), produksi nasional menurun, prasarana dan sarana pada umumnya rusak berat, bahkan laju pertumbuhan ekonomi pada masa itu negatif. Dengan kata lain, situasi ekonomi saat itu sangat memprihatinkan. Dari hasil-hasil diskusi di Salemba, semuanya sepakat menyatakan bahwa untuk mengatasi masalah tersebut sangat diperlukan adanya perencanaan ekonomi yang andal.

Rendahnya produksi nasional disebabkan karena rendahnya produktivitas ekonomi kita. Pada masa itu banyak perkebunan yang tidak berproduksi dan tidak berfungsi, bahkan sering dijadikan basis-basis kegiatan politik oleh PKI. Banyak industri yang tidak berjalan karena inflasi yang tinggi dan adanya sistem jatah. Pada waktu inflasi tinggi itu, orang lebih cenderung untuk menjual bahan mentah (yang diterima sebagai jatah) daripada diolah menjadi barang jadi, sehingga yang timbul adalah rendahnya produksi dan merebaknya kegiatan spekulasi.

Sebagai kepala sebuah lembaga perencanaan, dengan keadaan ekonomi yang demikian buruk, Pak Widjojo dituntut untuk bekerja keras. Tugas utamanya pada saat itu adalah bagaimana mengembalikan ekonomi Indonesia yang buruk itu menuju ke keadaan

ekonomi yang normal/sehat dan *acceptable* untuk memulai pembangunan. Salah satu hal yang menjadi titik perhatiannya adalah tingginya tingkat inflasi di Indonesia waktu itu, dan merupakan variabel yang amat berpengaruh dalam pelaksanaan pembangunan.

Dari berbagai penelitian dan pembahasan dapat diketahui dengan jelas bahwa sumber utama tingginya inflasi itu adalah defisit anggaran belanja pemerintah. Pemerintah Orde Lama sudah beberapa lama tidak pernah menyampaikan Rancangan Anggaran dan Pendapatan Belanja Negara (RAPBN). Pemerintah tidak pernah dengan sungguh-sungguh mengupayakan pemungutan pajak. Dengan demikian, pembiayaan atas belanja pemerintah selama masa itu dilakukan dengan mencetak uang yang pada akhirnya jumlah uang yang beredar di masyarakat semakin banyak.

Tindakan pertama yang dilakukan oleh pemerintah Orde Baru adalah mengajukan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) kepada sidang DPR untuk dibahas dan setelah disetujui baru dilaksanakan. Dengan demikian, tata cara pemerintahan dikembalikan sesuai dengan UUD '45. Sejak saat itulah dicetuskan istilah Anggaran Belanja Berimbang, yang berarti bahwa pengeluaran pemerintah harus seimbang dengan penerimaannya, termasuk penerimaan atau bantuan dari luar negeri.

Setelah sistem ini dikembangkan dan diikuti, dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama, sekitar tahun 1969 laju inflasi di Indonesia turun dari 650 persen menjadi 9,9 persen. Dengan turunnya laju inflasi secara cepat maka dimulailah upaya pembangunan di Indonesia. Pada tahun 1969 Repelita I mulai dilaksanakan. Selain itu, terbentuknya konsorsium IGGI (Inter Government Group on Indonesia) yang diketuai oleh Belanda, membantu Indonesia dalam menjawab masalah dana pembangunan. Hal ini tidak terlepas dari upaya dan keberhasilan Pak Widjojo dan kepercayaan masyarakat internasional kepada sosok Widjojo. Dengan kata lain, satu masalah, yaitu dana untuk pembangunan sudah dapat terjawab pada tahap awal pembangunan yang sangat sulit tapi sangat menentukan untuk selanjutnya.

Repelita I merupakan pengalaman pertama bangsa Indonesia dalam melaksanakan pembangunan secara terencana. Tambahan

lagi, pembangunan ini dilakukan pada saat situasi ekonomi Indonesia masih kacau. Di sinilah peran perencana yang andal dibutuhkan, dan Pak Widjojo telah melakukan hal itu dengan baik. Pekerjaan pertama yang paling mungkin dilakukan saat itu adalah melaksanakan renovasi dan perbaikan, dengan tujuan mengembalikan fungsi sarana dan prasarana pembangunan terutama di bidang ekonomi. Meskipun kemampuan bangsa pada saat itu masih sangat terbatas, semangat yang tinggi untuk membangun dan menciptakan stabilitas nasional yang mantap telah mendukung upaya pembangunan bangsa pada waktu permulaan yang menentukan itu.

2.4 Terobosan Baru Bappenas

Pada masa Orde Lama, pembangunan daerah di Indonesia dilaksanakan dengan sistem ADO (Alokasi Devisa Otomatis). Artinya, setiap daerah yang melakukan ekspor mendapat bagian yang besar dari hasil ekspor itu. Sistem ini mendorong pembangunan daerah tetapi tidak menghasilkan pemerataan pembangunan karena hanya daerah-daerah yang memiliki komoditas ekspor saja yang beruntung. Oleh karena itu, dalam masa pembangunan Orde Baru, untuk memacu pemerataan pembangunan di seluruh daerah, sistem baru mulai dilakukan, yaitu dengan menyalurkan dana dari pusat ke daerah-daerah, yang terkenal dengan istilah Inpres (Instruksi Presiden). Sistem Inpres adalah satu cara menyalurkan dana pembangunan langsung ke daerah yang selama ini tidak ada. Hal tersebut selain menghasilkan pembangunan di daerah-daerah, juga meningkatkan peranan Pemerintah Daerah dan dengan demikian pemerintah daerah dapat berjalan dengan lebih baik.

Terdapat beberapa macam Inpres, antara lain: Inpres Desa yaitu bantuan dana kepada setiap desa. Dana tersebut sebenarnya tidak besar, namun sistem ini sangat besar artinya untuk memotivasi masyarakat agar mau membangun secara gotong royong. Juga diinstruksikan supaya dana hanya digunakan untuk membeli barang-barang yang belum/tidak ada di desa yang bersangkutan. Untuk kebutuhan pasir, kayu, bambu, batu kali dan sebagainya untuk membangun atau merenovasi prasarana, misalnya, dapat diperoleh dan digali dari desa sendiri. Bahan-bahan yang tidak

terdapat di pedesaan, seperti semen, besi, paku dan sebagainya dapat dibeli dengan dana bantuan tersebut. Sementara itu, Dati II memperoleh Inpres Dati II. Proyek-proyek yang dilakukan oleh Dati II lebih diarahkan kepada proyek-proyek yang banyak menyerap tenaga kerja untuk memecahkan masalah pengangguran. Dengan kata lain, usaha ini dilakukan untuk kepentingan rakyat luas.

Pembangunan sarana pendidikan dilakukan dengan menyalurkan dana Inpres SD. Menurut UU, pembangunan sarana pendidikan dasar (SD) sudah merupakan wewenang Pemda. Akan tetapi, karena kemampuan daerah saat itu sangat terbatas sedang sasaran nasional dalam Repelita III ialah bahwa untuk seluruh anak-anak usia sekolah harus tersedia sarana sekolah maka dilaksanakanlah Inpres SD guna membangun gedung SD di seluruh desa di Indonesia.

Mengenai peningkatan kesehatan masyarakat ditetapkan agar di setiap kecamatan ada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas), maka dicanangkan Inpres Kesehatan. Demikian pula dalam bidang lainnya, seperti Inpres Jalan Desa dan Inpres Jalan Kecamatan. Itu semua tidak terlepas dari hasil pemikiran pimpinan, dalam hal ini Pak Widjojo yang memerhatikan berbagai kepentingan masyarakat yang berada jauh di daerah-daerah.

Selama Pelita I, II, dan III, dapat dikatakan bahwa tidak ada hambatan yang berarti dalam pelaksanaan hasil pemikirannya. Hal ini disebabkan segala sesuatunya berada dalam suasana semangat tinggi untuk membangun. Selain itu, pada saat Pelita II, Indonesia mendapat keuntungan tinggi dari hasil penjualan minyak. Kondisi ini menyebabkan tingginya percepatan pembangunan di Indonesia.

Berhasil atau tidaknya pelaksanaan pembangunan tidak terlepas dari umpan balik pemerintah daerah. Misalnya, setelah berjalan beberapa lama ternyata pembangunan gedung sekolah di suatu daerah ada yang sudah cukup banyak. Hal ini disebabkan karena di satu pihak kecermatan pengamatan di pusat kurang sempurna, sedang di lain pihak daerah tidak melaporkan keadaan tersebut selengkapnya kepada pusat. Contoh lain adalah penghijauan atau reboisasi. Kecuali pengawasan yang masih kurang, ada juga pelaksanaan oleh kontraktor yang kurang sesuai.

Pada periode Pelita I belum ada Trilogi Pembangunan. Baru pada waktu Pelita II digunakan Trilogi Pembangunan, yaitu

pertumbuhan, pemerataan, dan stabilitas nasional. Pada masa Pelita III, urutan prioritas dalam Trilogi Pembangunan diubah menjadi pemerataan, pertumbuhan, dan stabilitas nasional.

Pertanyaan berikutnya yang sangat penting untuk Bappenas adalah bagaimana peran Bappenas di masa yang akan datang, dengan semakin besarnya peranan swasta dalam melakukan investasi. Juga dipertanyakan peranan Pemerintah Daerah sehubungan kebijakan desentralisasi. Pemerintah sangat berperan dalam mengatur, mengkoordinasi, dan mengawasi sedangkan pihak swasta lebih berperan pada pelaksanaan pembangunan yang dilakukan di daerah-daerah. Peran Bappenas berubah dari *rowing* (mendayung) menuju *steering* (mengemudi). Menyerahkan fungsi *rowing* sebagian kepada departemen, pemerintah daerah, serta sebagian besar lagi kepada swasta, dengan maksud agar kegiatan pembangunan menjadi lebih efisien, dan lebih bermanfaat karena lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat daerah dan kebutuhan sektor. Sangat diharapkan agar susunan Pemerintahan (Kabinet) yang akan datang menjadi lebih sederhana, supaya mampu menghadapi tantangan arus globalisasi, desentralisasi dan *private participation*.

2.5 Sikap Kerja

Hal yang sangat menonjol dari beliau adalah integritas yang sangat tinggi dalam melaksanakan tugas. Beliau merupakan tipe orang yang senang dan penuh semangat dalam bekerja serta serius. Beliau selalu menginginkan segala sesuatunya *perfect* (sempurna), dan bahkan sanggup bekerja sampai larut malam.

Kita sadar bahwa tidak ada manusia yang sempurna. Jika ada kekurangan-kekurangan, hal tersebut tidak mengurangi prestasi yang telah dicapai dan penghargaan serta rasa hormat kita kepada Prof. Widjojo. Semoga beliau dikaruniai usia panjang, tetap sehat, dan tetap dalam pengabdian bagi bangsa dan negara, hidup bahagia bersama keluarga. ◆

Juli 1997

53

Pejuang Intelektual Pembangunan Indonesia

Sayuti Hasibuan*

Saya mengenal Prof. Dr. Widjojo Nitisastro untuk pertama kali pada suatu hari di tahun 1973 sewaktu saya diundang datang bersama Saudara Dr. Katjep Abdulkadir ke ruang kerja Pak Widjojo di Bappenas. Pada kesempatan tersebut Pak Widjojo meminta kami membantu di Bappenas. Pertemuan ini berlanjut dengan saya bekerja di Bappenas sampai dengan tahun 1995. Dalam kurun waktu 1973-1983 saya membantu Pak Widjojo sebagai Kepala Biro Tenaga Kerja dan Kependudukan dan sebagai Deputi Pembangunan Daerah sampai dengan tahun 1983. Sebelum bekerja di Bappenas saya belum pernah bertemu dengan Pak Widjojo walaupun secara profesional saya telah membaca karya tulisnya, khususnya disertasinya di Universitas California Berkeley. Pada waktu saya datang di Berkeley California untuk mulai kuliah pada bulan September 1961, Pak Widjojo telah meninggalkan kampus.

Pak Widjojo merupakan seorang pelopor-pejuang intelektual bagi pembangunan bangsa dan rakyat Indonesia. Sebagai seorang pejuang intelektual Pak Widjojo melanjutkan tradisi pejuang dari intelektual-intelektual Indonesia sebelumnya seperti Ir. Soekarno, Drs. Moh. Hatta, H. Agus Salim, Mr. Moh. Yamin, dan lain-lain yang telah mengabdikan daya pikir dan energi mereka bagi kejayaan

* Dr. Sayuti Hasibuan bertugas di Bappenas selama 1973-1995 mulai bekerja sebagai Kepala Biro Tenaga Kerja dan Kependudukan kemudian menjadi Deputi Ketua Bidang Regional; Deputi Ketua Bidang Tenaga Kerja dan Kependudukan; Deputi Ketua Bidang Sumber Daya Manusia dan Sumber Daya Alam; dan terakhir sebagai Staf Ahli Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional / Ketua Bappenas; Sejak 1996 menjabat sebagai Presiden Direktur Lembaga Pengkajian Pembangunan Nasional.

bangsa dan kesejahteraan rakyat Indonesia. Medan juangnya tentu berbeda sesuai dengan perbedaan kurun waktu keberadaan pribadi-pribadi ini dalam panggung sejarah Indonesia.

Sebagai seorang pejuang intelektual Pak Widjojo telah menunjukkan berbagai prestasi yang bersifat kepeloporan. Pada awal tahun 1960-an, Pak Widjojo telah menjadi pelopor pengembangan gagasan-gagasan. Ini terlihat dalam tulisan-tulisan beliau pada waktu itu seperti *Analisis Ekonomi dan Perencanaan Pembangunan* (Pidato Pengukuhan) pada tahun 1963, *Persoalan Ekonomis - Teknis dan Ekonomis-Politis Dalam Menanggulangi Masalah Ekonomi* (kumpulan karangan Prof. Dr. Moh. Sadli, Dr. Ali Wardhana, Drs. Kartomo Wirosuhardjo, M.A., Prof. Dr. Selo Sumardjan, Drs. Fuad Hassan, Soeleiman Sumadi, M.A., Drs. Barli Halim, M.B.A., Dr. Emil Salim, Prof. Dr. Subroto) bulan Januari pada tahun 1966 dan *Menyusun Kembali Sendi-Sendi Ekonomi Indonesia dengan Prinsip-prinsip Ekonomi* (Simposium Kebangkitan Semangat '66: Menjelajah *Tracee* Baru, Universitas Indonesia).

Ide-ide dan gagasan-gagasan yang dikemukakan merupakan kepeloporan, bukan saja karena ide-ide itu relatif baru buat Indonesia pada waktu itu, tetapi juga situasi dan suasana politik pada waktu itu membutuhkan keberanian moral untuk mengemukakannya di depan umum. Bilamana diperhatikan Ketetapan MPRS no. XXIII/MPRS/1966 tanggal 5 Juli 1966, maka dapatlah dikemukakan bahwa apa yang dikemukakan oleh Pak Widjojo pada berbagai kesempatan pada awal tahun 1960-an banyak tercermin dalam ketetapan tersebut.

Satu kepeloporan lain yang wajar untuk disampaikan ialah bahwa Pak Widjojo sekaligus turut serta melaksanakan ide-ide penyelesaian masalah yang dikemukakannya. Dalam kapasitas sebagai Ketua Bappenas, Pak Widjojo adalah penggagas, sponsor dan pendukung utama berbagai program pembangunan yang dilaksanakan selama Pembangunan Jangka Panjang I. Sebagai contoh adalah program Keluarga Berencana dan program pangan yang banyak mendapat perhatian dari Pak Widjojo.

*Dalam penyusunan program pembangunan, APBN tahunan maupun Repelita, Pak Widjojo tidak menerapkan "Ilmu Komandan". Segala sesuatu di-*check *dan tidak diserahkan kepada*

anak buah bulat-bulat tanpa checking. Cara kerja yang demikian merupakan suatu kekuatan sekaligus kelemahan. Input waktu yang dibutuhkan bagi pendekatan yang demikian tentu cukup banyak. Bagi yang bekerja di Bappenas selama kepemimpinan Pak Widjojo tentu masih ingat situasi bekerja sampai jauh malam, dengan *input* nasi bungkus dari restoran padang pada sekitar jam 19.00 dan kopi susu berikut telor rebus dan bubur kacang hijau sekitar jam 22.00 malam. Ini berlangsung bukan satu dua hari, bukan pula satu dua bulan, tetapi bertahun-tahun. Semua ini adalah pengabdian yang jauh melampaui tugas resmi sebagai pegawai negeri.

Sebagai kesimpulan tidaklah berlebihan untuk menyatakan bahwa kebijakan dan program-program pembangunan yang sekarang kita laksanakan bersama di Indonesia dengan segala kekuatan dan kelemahannya dari segi konsepsi maupun substansi tidak sedikit yang berasal dari buah pikiran dan kerja keras Pak Widjojo. Para ekonom generasi muda perlu mencontoh kepeloporan serta kerja keras dan kesungguhan Pak Widjojo bagi kejayaan bangsa dan kesejahteraan rakyat Indonesia. Selamat Ulang Tahun Ke-70, semoga panjang umur dan selalu sehat. ◆

25 Juni 1997

54

Berdedikasi secara Akademik Sekaligus Berperan dalam Pemerintahan

*Wagiono Ismangil**

1. Pendahuluan

Salah satu kesan mendalam saya mengenai Bapak Widjojo adalah pengalaman berkecimpung di bidang pendidikan tinggi bersama beliau. Salah satu segi yang pada hemat saya sangat penting pada waktu ini dan di masa datang adalah pengembangan sumber daya manusia, khususnya para pengajar dan peneliti di lingkungan Universitas Indonesia. Dunia pendidikan di Indonesia masih harus bergelut untuk dapat menarik, menahan dan mengembangkan putra-putra terbaik bangsa untuk mengabdikan diri pada pendidikan.

Pandangan dalam tulisan ini banyak diwarnai oleh pengalaman di lingkungan FEUI, dan karena itu mungkin merupakan kasus terbatas. Namun demikian banyak dari segi pengalaman ini pada hemat saya merupakan gambaran dari permasalahan yang dihadapi banyak institusi pendidikan tinggi di Indonesia dalam bidang pengembangan sumber daya manusia.

Dalam banyak kesempatan kita melihat dan mendengar bagaimana pendidikan menjadi harapan masa depan bangsa. Pendidikan menjadi gantungan harapan dari bangsa ini untuk dapat menghadapi tantangan bangsa di abad XXI kelak, dan pendidikan juga menjadi gantungan harapan dari pengembangan para pemimpin

* Prof. Dr. Wagiono Ismangil adalah Guru Besar Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; Dekan Fakultas Ekonomi UI (1984-1988); Sekretaris Jenderal Departemen Koperasi (1988-1993); Direktur Institut Pendidikan Managemen Indonesia (IPMI).

bangsa masa depan. Tetapi, dunia pendidikan juga secara tragis merupakan bagian yang *taken for granted*.

Pendidikan masih dilihat sebagai suatu yang absolut dari satu segi saja yaitu bahwa pendidikan itu sendiri *(an sich)* akan menghasilkan SDM yang diharapkan terlepas dari kondisi lembaga pendidikan yang ada. Hal ini tampak kalau ada sesuatu yang tidak beres dari sumber daya manusia Indonesia, apakah itu pengangguran sarjana atau penarikan manajer asing untuk bekerja di perusahaan nasional di Indonesia, maka pendidikan mendapat tudingan tidak bermutu, tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja atau para pengajar tidak berdedikasi atau lain lagi. Padahal dalam proses kita lihat bahwa permasalahan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan di Indonesia tidak terlepas dari kedudukan pendidikan dalam konteks keseluruhan SDM masyarakat dan karena itu masih memerlukan penanganan yang utuh dan terus-menerus.

Kondisi lembaga pendidikan kita, termasuk pendidikan tinggi, masih banyak yang perlu dibenahi. Dalam hal ini tulisan ini akan memfokuskan diri pada masalah sumber daya manusia, khususnya para pengajar dan peneliti, yang merupakan tulang punggung eksistensi dan kelangsungan misi pendidikan tinggi menghadapi masa depan bangsa.

2. Kondisi Dilematis Lembaga Pendidikan Tinggi

Kondisi di atas tersebut mewarnai permasalahan pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan tinggi di Indonesia. Sebagai orang yang pernah mendapat tugas memimpin FEUI, sebagai dekan, maka saya merasakan betul berbagai daya tarik yang dihadapi para pengajar dari luar yang dapat mengurangi kinerja mereka dalam bidang pendidikan. Di sini saya rasakan keanehan, atau sering saya namakan ketidakadilan masyarakat terhadap pendidikan. Dalam suatu kesempatan pernah saya sampaikan bahwa kita memberi balas jasa yang cukup besar bagi manajer yang menangani penyimpanan uang kita di bank dengan memberikan berbagai balas jasa dan bonus yang menarik bagi para stafnya. Tetapi, bagi pendidikan yang mengembangkan anak kita, calon pemimpin bangsa di masa depan, kita tampaknya mengharapkan

segala sesuatu harus dapat diberikan dengan ”murah”. Pengajar harus berdedikasi, pengajar harus menjiwai pendidikan, sehingga tidak pada tempatnya pengajar mengharapkan balas jasa materi dari pendidikan. Inilah yang terkesan ada pada pikiran masyarakat.

Malah kalau kita berbicara tentang pengembangan pendidikan secara *enterprise,* dengan memperhitungkan fasilitas yang memadai dan berbagai fasilitas pendidikan, termasuk balas jasa yang memadai, maka kita disebut komersial. Bukan tempatnya di dunia pendidikan. Pandangan ini masih kuat melekat pada pendidikan. Pendidikan memang merupakan hak setiap warga negara, hal ini dijamin dalam UUD 1945. Sehingga menjadi sensitif kalau disebut *enterprise*. Tetapi, pendidikan juga perlu sumber daya; dalam kenyataan ada persaingan sumber daya dengan sektor lain dalam ekonomi. Karena itu dunia pendidikan juga perlu diatur sedemikian rupa sehingga mampu mengembangkan sumber daya yang memadai sehingga dapat berkonsentrasi dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu implikasi dari cara melihat permasalahan pendidikan dalam konteks masyarakat sebagai keseluruhan adalah bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan yang harus menarik sumber daya. Bahwa untuk melaksanakan pendidikan dengan baik maka lembaga pendidikan harus bersaing dengan lembaga lain dalam masyarakat dalam menarik berbagai sumber daya yang dibutuhkannya. Ini salah satu dilema yang dihadapi dan perlu mendapat perhatian kita bersama.

Ini tidak berarti bahwa tidak ada rekan yang memang berdedikasi dalam pendidikan dan memang melihat bahwa pendidikan adalah tempat dimana ia mengabdi. Saya sendiri masih banyak mendeteksi rekan pengajar yang tidak gila kekayaan, yang secara baik mau mendedikasikan diri kepada pendidikan, tidak untuk mencari kekayaan. Tetapi, ini tidak berarti bahwa mereka juga sanggup diminta untuk menjadi melarat. Mereka juga menginginkan untuk dapat mendidik anaknya ke sekolah yang bermutu, mengembangkan diri sebagai cendekiawan dengan membeli buku-buku bermutu, berlangganan majalah ilmiah yang menjadi spesialisasinya, dan juga memiliki fasilitas untuk hidup wajar, rumah dan kendaraan yang memadai.

Dalam lingkungan pendidikan tinggi negeri masalah ini lebih terasa. Para pengajar mendapat balas jasa sebagai pegawai negeri. Dan berbeda dengan pegawai negeri yang berkiprah di departemen, maka mereka yang berkecimpung di universitas benar-benar hanya mendapat gaji saja. Kalau mereka yang di departemen dapat membedakan antara gaji dan pendapatan, karena pendapatan itu juga dapat dikembangkan melalui proyek, yang jumlahnya bisa lebih dari satu, atau berbagai tunjangan lain, yang tidak diperoleh pengajar di universitas negeri.

Karena itu untuk meningkatkan kinerja pendidikan, terutama pendidikan tinggi, suatu pendekatan yang inkonvensional harus dilaksanakan. Pada dasarnya pendidikan tinggi di lingkungan perguruan tinggi negeri juga harus dapat menarik dana masyarakat, dikelola secara wajar sesuai dengan kebutuhan, tetapi tetap di-audit oleh BPKP. Dengan demikian para pengelola pendidikan tinggi, terutama pendidikan tinggi negeri mempunyai peluang yang cukup untuk dapat menarik tenaga-tenaga yang baik untuk mendedikasikan diri dalam pendidikan. Misalnya dengan memberikan balas jasa yang relatif cukup dari dana yang dikumpulkannya. Sayang sekali model yang digunakan oleh MM-UI dan MM-UGM yang semula digunakan *sebagai pilot project* pengembangan lembaga pendidikan dalam lingkungan pendidikan tinggi negeri secara *enterprise* masih belum dapat dikembangkan terus menjadi pola anggaran dari suatu fakultas atau bahkan universitas.

Memang dengan demikian dibutuhkan pengelola Perguruan Tinggi yang tidak hanya berkemampuan akademik tetapi juga manajerial. Para pengelola kemudian dituntut untuk dapat menggunakan wawasan akademik tetapi juga berkemampuan usaha dalam mengembangkan universitas dan fakultas sehingga pengelolaan institusi dapat dilakukan yang selama ini digunakan kepada suatu pengelolaan *enterprise*. Mungkin ini yang dikenal dengan istilah ”korporatisasi” bagi pendidikan tinggi yang sedang dilakukan di Malaysia.

Mungkin masalah yang timbul adalah bagaimana mengombinasikan kemampuan *enterprise* ini dengan dedikasi pendidikan. Perlu dikembangkan rambu-rambu agar para pengelola kemudian tidak terjebak kepada pemikiran komersial yang tidak mem-

pedulikan lagi kepentingan masyarakat banyak akan pendidikan. Hal ini diperlukan karena konsep "korporatisasi" pendidikan dapat berkembang lepas kendali dan tidak mempedulikan kepentingan masyarakat akan pendidikan bermutu dan terjangkau. Saya berpendapat bahwa pengembangan nilai dan etika pendidikan dapat saja ditumbuhkan sehingga pengelolaan pendidikan tinggi dapat dilaksanakan dengan seimbang.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Masalah inilah yang dihadapi dunia pendidikan tinggi di Indonesia pada umumnya dan khususnya di FEUI. Dengan keadaan yang ada maka pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan berbagai upaya khusus. Para pengajar harus dapat terus dikembangkan tetapi tetap dapat hidup dengan wajar. Kadang-kadang ini harus dilakukan dengan *discretion* yang cermat untuk tetap dapat mengembangkan motivasi tetapi juga tidak menghilangkan dedikasi untuk mengajar. Tidak semua pengajar dapat diberikan peluang ini dan berhasil. Ada yang kemudian "keterusan" menjadi lepas dan lebih mengabdikan kepada profesi di luar fakultas. Tetapi, banyak juga yang tetap dapat secara teratur membagi waktu dan perhatian untuk mengajar dan untuk mengembangkan profesinya di luar lembaga pendidikan. Dengan begitu memang kendali untuk mengembangkan pengajar terutama kalau hendak dikembangkan menjadi peneliti atau penulis perlu dilakukan dengan berbagai cara inkonvensional.

4. Peran Widjojo Nitisastro

Saya melihat salah satu yang memungkinkan FEUI bergerak dalam bidang ini adalah nilai-nilai yang dikembangkan pada waktu permulaan tahun 1960-an. Antara lain pimpinan fakultas pada waktu itu adalah Prof. Widjojo. Nilai-nilai yang dapat mendedikasikan diri kepada FEUI tetapi juga pada saat yang bersamaan mampu menumbuhkan pengabdian pada masyarakat melalui berbagai cara adalah sesuatu yang sangat krusial pada waktu itu.

Saya masih mengalami perdebatan tentang bagaimana sebaiknya peranan dari para pengajar di lingkungan pendidikan tinggi, terutama mereka yang telah mendapat kesempatan men-

dapat pendidikan di luar negeri. Apakah kita dapat mengharapkan mereka sepenuhnya mengajar di FEUI saja atau dibenarkan melakukan pengabdian di tempat lain selama ini tidak mengganggu kewajibannya di fakultas.

Pertanyaan mengenai peran pengajar yang sudah kembali dari pendidikan di luar negeri ini juga dipertanyakan oleh sponsor yang membiayai pendidikan ini. Apakah yang sudah kembali ini tidak dapat diikat dengan suatu cara untuk tetap mengabdikan diri pada FEUI? Pertanyaan ini memang menggelitik. Terutama kalau kita lihat memang ada risiko bahwa mereka yang sudah dibiayai ke luar negeri dan kembali dengan tambahan gelar, biasanya memang mendapat peluang lebih banyak untuk dapat menjabat di luar fakultas, baik di jabatan pemerintahan atau di jabatan perusahaan swasta.

Seingat saya Pak Widjojo memberikan contoh untuk tetap *berdedikasi secara akademik namun sekaligus juga dapat memainkan peran dalam pemerintahan.* ◆

Juli 1997

55

Sekelumit Kecil Sisi Lain Kepribadiannya

*F. Rezy Almatsier**

Semua orang, khususnya yang mempelajari perkembangan ekonomi Indonesia, mengetahui Prof. Dr. Widjojo Nitisastro. Semua orang juga mengetahui sikap, dinamika, dan keseriusan kerja beliau. Tetapi, mungkin tidak banyak orang yang tahu sisi lain dari sisi ilmiah dan sisi pemikir pembangunan Indonesia beliau. Momen HUT beliau yang ke-70 ini barangkali media yang tepat untuk mengungkapkan sekelumit kecil sisi lain yang menarik dari kehidupan begawan ekonomi kita itu. Sisi lain yang menarik itu barangkali tidak dirasakan atau tidak dianggap sebagai hal yang menarik oleh beliau sendiri.

Saya mengenal beliau sebenarnya sejak SMA, yaitu SMA C di Jl. Batu, sekitar tahun 1951-1954, dimana beliau mengajar. Waktu itu beliau tinggal di asrama Jl. Pegangsaan Timur. Saya masih ingat betul beliau naik sepeda dari Jl. Pegangsaan Timur ke Jl. Batu untuk mengajar. Perkenalan itu berlangsung sebagaimana hubungan antara guru dan murid. Jadi, tidak terlalu mengetahui secara pribadi siapa beliau sebenarnya. Begitu juga setelah saya kuliah di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Hubungan kami hanya berlangsung

* Drs. F Rezy F. Almatsier, bertugas di Dep. Perdagangan (1958-1967); Indonesia Liaison Office Kuala Lumpur untuk normalisasi hubungan Indonesia-Malaysia (1967-1968); Bappenas (1969-1995); Kepala Biro kerja sama Ekonomi Luar Negeri (1970-1985); Anggota Delegasi RI ke sidang IGGI (1970-1985); Anggota Delegasi Perundingan Bilateral kerja sama Ekonomi dengan a.l.: Jepang, Jerman, Perancis, Australia, Belgia, Belanda, Inggris, Iran (1985-1995); Staf Ahli Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional sejak 1993-1995.

antara dosen dan mahasiswa. Bahkan sebelum bekerja di Bappenas pun saya belum pernah mengenal secara dekat dengan Pak Widjojo.

Saya mulai bertugas di Bappenas pada tahun 1969, semula di bagian Administrasi Bantuan Luar Negeri yang kemudian menjadi Biro Kerja Sama Ekonomi Luar Negeri. Dalam tulisan ini saya hanya akan menceritakan sebagian anekdot yang menggambarkan kepribadian beliau yang menarik selama saya bekerja dengan beliau. Ada beberapa kejadian menarik yang patut diungkapkan di sini.

Perencanaan rupanya telah menjadi darah daging dalam kehidupan beliau, bukan hanya untuk tugas pekerjaan tetapi juga untuk kehidupan beliau sehari-hari. Sebagai contoh adalah bagaimana beliau mempersiapkan diri dalam mengatur perjalanan ke luar negeri, yang sampai dekade 1970-an tidaklah semudah perjalanan dengan *airline* sekarang. Jenis pesawat ke Eropa misalnya belum ada *jumbo jet* yang dapat terbang jarak jauh bahkan hampir *nonstop* ke Eropa, sehingga memerlukan beberapa *stop over,* seperti Singapura, Bangkok, New Delhi, Bahrain, Roma, Frankfurt dan Amsterdam. Begitu pula untuk mencapai suatu tujuan, tidak jarang kita memerlukan beberapa kali *transfer* dengan *connecting flight* dari maskapai penerbangan yang berbeda-beda. Untuk merencanakan suatu perjalanan yang paling tepat sesuai dengan jadwal keberangkatan dan jadwal kedatangan di tempat tujuan sebagaimana yang kita inginkan, memerlukan konsultasi yang cukup lama dengan biro perjalanan/airline. Hal ini bertambah sulit karena belum adanya komputerisasi rencana penerbangan pada biro-biro perjalanan, apalagi komputerisasi *on-line* antar biro perjalanan dan antar *airline*. Oleh karena itu, *airline* dan biro perjalanan memiliki buku panduan yang lazim dikenal dalam dunia penerbangan sebagai buku "ABC". Dalam buku "ABC" tercantum lengkap semua jadwal keberangkatan dan kedatangan penerbangan, serta kemungkinan-kemungkinan *transfer* atau *connecting flight*; serta alternatif-alternatif *airline* yang diinginkan. Buku "ABC" tersebut tebalnya kira-kira dua kali buku panduan telepon Jakarta yang ada saat ini. Umumnya tidak ada orang yang memiliki buku ABC kecuali biro perjalanan, karena untuk membacanya pun diperlukan keahlian

khusus. Hal di atas saya kemukakan karena saya mempunyai pengalaman khas antara buku "ABC" dan Pak Widjojo.

Pada tahun 1975, saya menjadi anggota delegasi yang dipimpin Pak Widjojo untuk merundingkan beberapa proyek yang diusulkan pembiayaannya kepada pemerintah Iran yang waktu itu masih di bawah pemerintahan Syah Iran. Hasil perundingan itu adalah pembangunan pabrik Pupuk Kujang.

Setelah perundingan selesai pada malam hari, Pak Widjojo menanyakan kepada saya perihal rencana kepulangan saya. Saya menjawab bahwa saya akan terbang ke London dulu. Waktu itu memang jadwal perjalanan kami tidak diatur dari Jakarta karena kita semua tidak mengetahui kapan perundingannya berakhir. Pak Widjojo kemudian bertanya tentang rencana penerbangan saya. Saya katakan bahwa besok pagi saya akan ke biro perjalanan atau *airline* untuk mengetahui alternatif-alternatif yang mungkin saya gunakan. Beliau tidak berkomentar apa-apa, dan sebagaimana biasanya beliau hanya *manthuk-manthuk,* dengan senyum beliau yang khas.

Eh.., besok paginya, sudah ada amplop dari Pak Widjojo di bawah pintu kamar. Setelah saya buka, terdapat tulisan tangan beliau yang berbunyi, "Sdr. Almatsier, kalau mau ke London tersedia alternatif penerbangan ini...ini... ini", lengkap dengan nama *airline,* nomor kode penerbangan, jam berangkat, dan jam kedatangan. *Saya merasa terharu dan kagum, kok setelah perundingan yang cukup alot dan melelahkan, beliau sempat-sempatnya mengurus hal-hal seperti itu untuk saya.* Saya jadi geleng-geleng kepala. Saya baru tahu bahwa Pak Widjojo membawa buku "ABC" setebal itu, setiap kali bepergian ke luar negeri. *Ternyata dalam kehidupan biasa pun beliau memang betul-betul merencanakan semuanya.* Karena itu, alat perencanaan seperti buku "ABC" selalu dia bawa.

Semua orang yang mengenal beliau dari dekat mengetahui bagaimana daya tahan kerja beliau, bahkan kalau perlu tidak pulang ataupun tidur, sehingga kadang-kadang membuat kewalahan staf beliau yang tidak kuat untuk menahan kantuk. Kalau pikiran beliau sedang bekerja ekstra, acara tidur sering diabaikan.

Namun, *kelebihannya adalah begitu ada kesempatan beliau dapat tidur dimana saja dan kapan saja meskipun hanya sebentar tapi pulas. Tak peduli di mana pun tempatnya Pak Widjojo bisa tidur.* Bahkan dalam bus yang mengantar Pak Widjojo dari pesawat ke ruang tunggu pun beliau bisa tidur (dulu belum ada belalai yang menghubungkan pesawat dengan ruang tunggu bandara). Sedang menelepon pun, beliau bisa tidur.

Ada cerita menarik mengenai hal ini. Setelah sidang IGGI selesai, yang diadakan setiap tahun di Amsterdam, Pak Widjojo selalu sesegera mungkin menyampaikan laporan hasil sidang tersebut kepada Bapak Presiden di Jakarta. Beliau berusaha agar Bapak Presiden lebih dahulu mengetahui hasil sidang, tidak mendengar dari radio atau membaca dari surat kabar. Biasanya beliau langsung menelepon Pak Sumarlin sebagai Wakil Ketua Bappenas di Jakarta dan kemudian Pak Sumarlin yang melaporkannya kepada Presiden.

Suatu saat beliau menelepon Pak Sumarlin kira-kira pukul 2 atau 3 pagi waktu Amsterdam, yaitu untuk menyesuaikan dengan jam kerja pagi Pak Sumarlin di Jakarta. Pada suatu malam, kira-kira jam 2 pagi setelah sidang IGGI selesai, telepon di kamar hotel saya berdering. Ternyata telepon dari Pak Sumarlin dari Jakarta. Pak Sumarlin meminta agar saya mengecek ke kamar Pak Widjojo. "Ada apa Pak," tanya saya ke Pak Marlin. Pak Widjojo ketiduran ketika sedang menelepon. Sebab, sedang menelepon Pak Sumarlin tiba-tiba di tengah pembicaraan suaranya hilang. Pak Sumarlin telah meminta sambungan kembali ke hotel untuk disambungkan ke kamar Pak Widjojo, tetapi menurut operator telepon, telepon beliau sedang *on-line*. "Coba Sdr. Almatsier cek, mungkin Pak Widjojo ketiduran," kata Pak Marlin.

Saya ketuk kamar beliau. Ternyata dugaan Pak Marlin benar. Pak Widjojo ketiduran ketika sedang menelepon. Saya tahu bahwa Pak Widjojo sangat lelah saat menelepon ke Jakarta. Namun, karena terlalu disiplinnya, beliau secepat mungkin menelepon untuk memberitahukan hasil sidang meski dalam kondisi fisik yang sudah sangat mengantuk.

Di pihak lain hal ini juga menggambarkan bagaimana beliau *concern* jangan sampai mengganggu orang lain, karena sebenarnya

beliau juga dapat menelepon jam 9.00 malam waktu Amsterdam, selesai sidang. Tetapi, hal ini tidak beliau lakukan karena itu berarti jam 2 atau 3 pagi waktu Jakarta, saat Pak Sumarlin sedang tidur lelap.

Semua orang juga tahu bahwa Pak Widjojo sangat teliti. Segala sesuatunya harus *secured* (kekeliruan ditekan sedemikian rupa sehingga tampak mantap). Hal ini didukung oleh ketelitian dan kejelian beliau dalam melihat kekeliruan yang mungkin terjadi pada setiap laporan. Beliau mengetahui persis letak kemungkinan kekeliruan dalam laporan. Berkali-kali beliau mengecek apakah ada kesalahan ketik atau kekeliruan lainnya dalam laporan. Bahkan untuk laporan yang sudah *fixed* pun saya masih meminta pada staf saya untuk memeriksanya sekali lagi sebelum sampai di tangan beliau, dan setelah yakin bahwa tidak ada kesalahan-kesalahan, baik kesalahan ketik maupun substansi, baru laporan disampaikan kepada Pak Widjojo. Namun demikian, masih sering terjadi belum apa-apa Pak Widjojo sudah melihat kesalahannya dan harus segera diperbaiki. Kejadian seperti ini benar-benar hampir selalu terjadi di Bappenas.

Kita mengetahui tahun anggaran kita tidak sama dengan tahun kalender, tetapi meliputi masa permulaan April sampai akhir Maret tahun berikutnya. Untuk menulis tahun anggaran tersebut beliau secara konsisten selalu menulisnya contoh tahun anggaran 1975/76, dan bukan 1975/1976, karena ini berarti meliputi tahun kalender 1975 dan tahun kalender 1976.

Gara-gara penulisan seperti itulah *List of Project Proposals* (buku tebal yang memuat daftar proyek-proyek yang kita usulkan untuk mendapatkan bantuan luar negeri) yang sudah rapi dan siap dibawa ke sidang IGGI dibongkar lagi dan diperbaiki kesalahannya. Pak Widjojo tidak mau kekeliruan seperti itu dibiarkan. Beliau tidak memberi toleransi sedikit pun tentang kekeliruan seperti itu. Namun, meskipun Pak Widjojo marah dengan kekeliruan seperti itu, kemarahannya jarang diungkapkan dengan kata-kata yang menyakitkan. Dengan sikap dan gaya tertentu dia dapat mengungkapkan kemarahannya itu. Namun, gaya seperti itu saya kira malah lebih efektif baginya. Dengan begitu, kewibawaan beliau tetap terjaga.

Demikian sekelumit kecil sisi lain kehidupan Pak Widjojo yang saya kenal. Selamat Ulang Tahun ke-70 untuk Prof. Widjojo Nitisastro. Semoga panjang umur. ◆

13 Juni 1997

Para Penyunting

Mohammad Arsjad Anwar. Lahir di Kuningan (Jawa Barat) tahun 1936. Pada tahun 1966 memperoleh gelar MBA, Operation Research, University of California, Berkeley, Amerika Serikat dan menyelesaikan Doktor Bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia (1983) dengan disertasi: *Pertumbuhan Pertanian Dilihat dari Pertumbuhan Produk Domestik Bruto di Indonesia, 1960-1980.* Dikukuhkan sebagai Guru Besar Tetap Fakultas Ekonomi UI pada tahun 1985, dengan pidato pengukuhan: *Transformasi Struktur Produksi, Pertumbuhan Ekonomi, dan Perencanaan Pembangunan.*

Selain aktif dalam banyak kegiatan di Universitas Indonesia, khususnya di fakultas Ekonomi, ia juga pernah berkecimpung dalam banyak kegiatan di lembaga pemerintahan, seperti Departemen Perdagangan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Dewan Riset Nasional, Badan Pusat Statistik, dan Bappenas. Ia pernah menjadi Direktur CPIS (Center for Policy and Implementation Studies).

Di Universitas Indonesia, ia, antara lain, mengajar, menjadi Direktur Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat, Pembantu Dekan Bidang Akademik, Dekan Fakultas Ekonomi, dan Koordinator Ilmu Ekonomi Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia. Pada tahun 1994-1999, ia menjadi Ketua Konsorsium Ilmu Ekonomi Indonesia.

Pada tahun 1998-2001, ia bekerja sebagai Asisten Menko Ekuin Bidang Keuangan, dan sejak tahun 2001 sebagai Penasihat Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Bappenas.

Aris Ananta. Lahir di Klaten (Jawa Tengah) tahun 1954. Selain mempelajari bidang ekonomi juga memperdalam bidang demografi. Pada tahun 1983 memperoleh gelar Ph.D. dengan disertasi berjudul: *An Economic Model of Fertility Behavior in Developing Countries: an Indonesian Case,* dari Duke University, Amerika Serikat. Tahun 1995 dikukuhkan sebagai Guru Besar Tetap Fakultas Ekonomi UI dengan pidato pengukuhan yang berjudul *Transisi Kependudukan di Indonesia: Beberapa Masalah dan Prospek Perekonomian.*

Sejak tahun 1983 menjadi pengajar di FEUI merangkap Peneliti Senior di Lembaga Demografi FEUI. Pada tahun 1995-1997 sebagai Wakil Kepala Lembaga Demografi FEUI setelah sebelumnya sebagai Kepala Bidang Penelitian (1988-1991) dan Kepala Bidang Informasi Kependudukan (1992-1995) di Lembaga tersebut. Ia Koordinator Bidang Ilmu

Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Indonesia (1996-1998). Pada tahun 1999 dan 2000, ia mengajar dan meneliti di Department of Economics, National University of Singapore, sebagai seorang Senior Fellow. Sejak tahun 2001, ia menjadi Senior Research Fellow di Institute of Southeast Asian Studies (Singapura), melakukan berbagai penelitian mengenai Asia Tenggara dengan fokus pada keadaan ekonomi, sosial, dan politik di Indonesia.

Ari Kuncoro. Lahir di Jakarta tahun 1962. Pada tahun 1994 memperoleh gelar Ph.D dalam Bidang Ekonomi dari Brown University, USA, dengan disertasi yang berjudul *Industrial Location Choices in Indonesia*.

Sejak tahun 1988 sampai sekarang menjadi pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia; dan sejak tahun 1994 sampai sekarang menjadi peneliti senior di Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia. Ia bekerja sebagai Sekretaris Bidang Ilmu Ekonomi, Pasca Sarjana, Universitas Indonesia pada tahun 1996-2000. Ia Pembantu Dekan Bidang Akademik, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia pada tahun 1998-2001. Ia juga seorang ilmuwan terkemuka dalam penerapan model ekonomi ke berbagai persoalan *governance* dan korupsi di Indonesia. Ia banyak menulis di jurnal dan buku internasional. Publikasi terakhirnya "Understanding Economic Reforms in Indonesia: 1983-2000", dalam *Understanding Market Reforms; volume 2: Motivation, Implementation and Sustainability*. Disunting oleh J.M. Faneli dan G. McMahon, Swansea, UK: Palgrave Macmillan, 2006.

Indeks

A

Abbs, Herman 260
Abdulgani, Roeslan 458
Abdulkadir, Katjep 499
ABRI 25, 62, 71, 325, 326, 329, 355, 356
Affandi, Achmad 227
Afiff, Saleh 19, 101, 258, 284, 309, 315, 409, 420, 429, 466, 487
Afrika 19
air 238
Akademi Hukum Militer 51
Akademi Ilmu Pengetahuan Indonesia 153
Alatas, Ali 264
Ali, Bahder Djohan 407
Ali, T. Rahman 445
Ali, Umar 24
Alisyahbana, Sutan Takdir 154
Almatsier, F. Rezy 284
Amerika Serikat 17, 106, 131, 158, 175, 241, 245
Amsterdam 15, 248, 340, 513
anggaran belanja berimbang 130
  anggaran berimbang 10, 53, 54, 257, 261, 354, 356
  balanced budget 355
  keseimbangan anggaran 82
Anggaran Moneter 9, 10
APBN 54, 69, 75, 81, 82, 113, 114, 129, 324, 354, 377, 398, 405, 455
APEC 250, 251, 253
  ABAC (APEC Business Advisory Council) 345
  Deklarasi APEC 103
  Deklarasi Bogor 58, 253, 432
  KTT APEC 58
  Tekad Bersama APEC 432
Arab Saudi 248
Ariwibowo, Tunky 101
asas kekeluargaan 77, 78
ASEAN 90, 323, 483
Asia Tenggara 260
Asian Games 179
AT, Salamun 401, 402
Australia 44, 128, 131, 167

B

Bachtiar, Harsya 178, 185, 414
Badan Pengawas Keuangan 454
  BPK 68, 75
bahan bakar minyak 5
Baharsyah, Syarifudin 183
bahasa Jawa Kuno 157
bahasa Sansekerta 157
Bako, Osman 445
Bakosurtanal 216

Bandara Kemayoran 468
banjir 240
Bank Bumi Daya 115
Bank Dunia 200, 206, 249, 258, 260, 263, 265, 273, 280, 281, 297, 304, 354, 395, 416
  World Bank 285
Bank Indonesia 41, 55, 106, 107, 112, 113, 114, 115, 117, 119, 121, 330, 338
Bank Pembangunan Asia 281
Bank Rakyat Indonesia 232
bank sentral 112
bantuan luar negeri 383, 472
Bappeda 87
Bappenas 8, 10, 11, 13, 18, 36, 41, 42, 47, 52, 58, 80, 103, 148, 152, 165, 185, 188, 190, 194, 197, 198, 203, 204, 209, 210, 211, 217, 218, 220, 221, 222, 224, 225, 227, 231, 244, 267, 268, 278, 283, 285, 292, 294, 298, 304, 305, 309, 315, 319, 334, 340, 343, 347, 387, 389, 390, 397, 398, 404, 405, 406, 416, 417, 418, 426, 439, 459, 460, 461, 462, 463, 468, 475, 488, 491, 494, 500, 501, 510, 513
Baran, P.A. 100
Baran, Paul 14
Baranski 444
Bardosono 341
Batan 216
Batubara, Cosmas 62
Beerling, R.F. 1
Begawan Abiyasa 36
Belanda 241, 261, 281, 443
bencana alam 204
beras 42, 89, 234, 235, 237, 279, 295, 338, 342, 384
  krisis beras 42
  produksi beras 344, 394
Berkeley 290, 450, 467
Bimas Padi 233
Bina Graha 84, 356
Biro Perancang Negara 13, 232, 233, 242, 444, 445, 446, 447, 449, 452, 465, 476
Biro Pusat Statistik 375
birokrasi 138, 139, 318
Blaisdell, T.C. 479
Blake Island 252
Blok Komunis 69
Blok Timur 69
Boediardjo, Ali 452
Bogor 253
boom minyak 248, 249
Boston University 426
BPS (Badan Pendukung Sukarnoisme) 40
BRI 88, 235
Brodjonegoro, Soemantri 6, 32, 152
Budiardjo, Ali 231, 232
Budiardjo, Sukesi 171
Budiman, Arief 44
Bulletin of Indonesian Economic Studies 129
Bulog 300, 339, 341, 342, 344, 398
Business News 39

C

Cambridge, MA 24
Candi Borobudur 211
Candi Kidal 212
Candi Prambanan 211
CGI 56, 58, 256, 261, 282, 299, 323, 430
Chiang Kai-shek 19
Chicago 182
Cibinong 492, 493
Clapham, J.H. 129
Clinton, Bill 252
Cooms 437
Corea, Gamini 259
Cornell Monograph Series 128
Cornell University Press 126

Coser, Lewis A. 100

D

Daftar Isian Kegiatan (DIK) 397
Daftar Isian Proyek 11, 82, 83, 213, 397, 492
Dalam, Yusuf Muda 338
dana pensiun 409
Darmawan, Haryadi 6
Darusman, Suryono 268
Daudsyah, T.M. 445
defisit 350
Demokrasi Ekonomi 70, 72, 73, 76, 85, 86, 88, 89, 92, 93, 95
Demokrasi Pancasila 325
Demokrasi Terpimpin 68, 161, 171, 174, 177, 243
demonstrasi 44, 71
demonstrasi antikorupsi 44
Den Haag 298
Departemen Kesehatan 203
Departemen Keuangan 6, 315, 394, 398, 403
Departemen P dan K 213
Departemen Penerangan 41, 214, 313, 439
Departemen Perdagangan 6, 7
Departemen Pertanian 228
Departemen Urusan Research Nasional 9
Depok 152
Detik 441
devaluasi 119, 135, 342
devaluasi rupiah 117, 302
devisa 53, 55, 107, 113, 114, 116, 258, 301, 302, 332, 383, 385
  Alokasi Devisa Otomatis 496
  Amang, Beddu 341
  kebijakan bebas devisa 56
  sistem devisa bebas 130
Dewan Mahasiswa Universitas Indonesia 6, 7, 451
Dewan Perancang Nasional 453
Dewan Stabilisasi Ekonomi 393
Direktorat Akuntan Negara 402
Direktorat Jenderal Anggaran 406
Dirjen Pengawasan Keuangan Negara 404
distribusi pendapatan 379
Djanin, Arief 466, 487
Djiwandono, Soedradjad 101, 178, 413
Djojohadikusumo, Sumitro 51, 139, 154, 191, 216, 241, 258, 289, 316, 443, 465, 477, 485
Djokosoetono 24, 30, 289
Djuanda 231, 232, 446, 447, 448, 452, 465
Djufri, Fikri 42
Djunaedi 412
Domar, Evsey 127
DPA 68
DPR 68, 74, 75, 217, 319, 356, 403, 448, 452, 454
DPRGR 357

E

Editor 441
ekonomi agraris 258
ekonomi global 91
ekonomi makro 258
ekonomi pasar 47
ekonomi pedesaan 132
ekonomi pertanian 132
Ekonomi Terbuka 261
Ekonomi Terpimpin 69, 243, 244, 257, 261, 322, 334
ekspor 33, 35, 53, 56, 72, 85, 89, 163, 244, 264, 301, 329, 351, 374, 385, 396
  promosi ekspor 262
ekspor nonmigas 116, 117, 118, 249
energi 314
Eropa 17
Eropa Timur 91, 256
Essays in the Theory of Economic Growth 127
etatism 73, 74

Eykman 168

F

Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia 1, 8, 9, 13, 14, 23, 24, 25, 29, 30, 32, 33, 39, 51, 62, 66, 73, 151, 177, 188, 190, 231, 232, 242, 243, 275, 276, 289, 290, 291, 304, 322, 401, 411, 412, 415, 429, 459, 467, 473, 484, 487, 503, 504, 507
  Peringatan 45 Tahun FEUI 159
Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia 151
Fakultas Teknik Universitas Gadjah Mada 23
FAO 237, 259, 296
Far Eastern Economic Review 129
Feith, Herbert 180
FEUGM 132, 133
fiskal 80, 81, 353
  kebijakan fiskal 135
Ford Foundation 30, 165, 166, 178, 183
fortuna 49
free fight liberalism 73, 74

G

G30S/PKI 184, 414, 458
  Gerakan 30 September PKI 40
  Gerakan September 30 143
  Gestapu 488
  Gestapu-PKI 62, 63, 66, 67
Gafur, Abdul 62
Gaimusho (Departemen Luar Negeri Jepang) 17
Gandrung Banyuwangi 212
GATT 91
gaya manajemen 423
GBHN 54, 71, 132, 210, 216, 278, 294, 295, 421
Gedung Bharata 211
Geertz, Clifford 132
Gerakan Mahasiswa Djakarta 29
Gerakan Non-Blok 304
  GNB 262, 264
  Konferensi Tingkat Tinggi Non-Blok 58
  KTT GNB 269
  KTT GNB ke-11 273
gizi 204, 206
globalisasi 46, 91, 138, 163, 255, 257, 266, 323
Golkar 29

H

Habibie, B.J. 153, 217
  Pak Habibie 318
Hadinoto, Koesoediarso 446
Hady, Hariri 34
Halim, Barli 8, 24, 290, 445, 465, 480, 487, 500
Harahap, Bachrum Saleh 412
harga BBM 6
harga migas 114, 116, 119
harga minyak 135, 489
harga minyak bumi 199
Harmoko 29
Harrod, Roy 127
Harvard University 450, 476
  Center for International Affairs 24
Haryono, Piet 395, 404
Hasan, Bakir 412
Hassan, Fuad 34, 153, 185, 289, 500
Hatta, Mohammad 32, 63, 139, 177, 499
  Bung Hatta 316
  Piagam Hatta 306
  Piagam Penghargaan Hatta 121
Hawkins, Everet D. 175
Heady, Earl 132
Higgins, Benjamin 444, 450
Himpunan Mahasiswa Djakarta 29
hiperinflasi 52, 94, 436
Hoemardani, Soedjono 34, 341
Hollinger, William C. 103, 255
Honolulu 181
Hutasoit, M. 453

Huxley, Thomas Henry 99

I

ICO 246
IGGI 11, 15, 17, 35, 56, 58, 108, 109, 248, 249, 256, 261, 281, 284, 298, 315, 323, 340, 395, 397, 399, 416, 417, 429, 439, 495, 512, 513
Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia 121, 306, 311
  Kongres ISEI XIII 410
imbal-beli 249, 250
IMF 108, 260, 280, 285, 297, 354, 395
  Dana Moneter Internasional 158, 273
impor 89, 113, 118, 314, 327
Indonesia's Economic Stabilisation and Development 450
industri 457
inflasi 9, 35, 69, 72, 85, 89, 106, 113, 114, 115, 118, 243, 294, 296, 328, 329, 331, 339, 351, 352, 353, 394, 494, 495
  laju inflasi 456
  pengendalian inflasi 53, 455
infrastruktur 381
infrastruktur fisik 379
Inpres Air Bersih 206
Inpres Desa 11, 496
Inpres Jalan Kecamatan 497
Inpres Kesehatan 497
Inpres Pendidikan 200
Inpres SD 497
Inpres Sekolah Dasar 303
Institut Teknologi Bandung 161
International Coffee Organization (ICO) 245
investasi 81, 258, 457
Irak 248
Iran 248
Irian Barat 179
irigasi 239, 240
  jaringan irigasi 238
Iskandar, N. 277
Ismael, J.E. 24, 132, 277
Istana Bogor 492

J

Jakarta 492
jaringan televisi 214
Jepang 109, 307, 317, 382
Joedono, S.B. 277
  Joedono, Billy 412
Johannes, H. 154
jumpa pers 440
Jusuf, Sofjan 178

K

Kabinet Ampera 52, 329, 459
Kabinet Ampera I 358
Kabinet Pembangunan 456
Kabinet Pembangunan I 31, 460
Kabinet Pembangunan II 292, 460
Kabinet Pembangunan III 305, 460
Kabinet Pembangunan IV 48, 58, 292, 306, 345
Kabinet Pembangunan V 31, 390
Kabinet Pembangunan VI 48
Kahin, George Mc T. 182
Kairo 147
Kampung Improvement Program 200
karet 246
Kartodirdjo, Sartono 167
Kartosoewirjo 179
Kasimo, I.J. 40
Katili, J.A. 153
Kawasan Timur Indonesia 386
KB 89
KCK 88
Kebayoran Baru 152, 231
Kelly, Kevin 159
Keluarga Berencana 14, 500
Keluarga Gemar Melukis 484
Kennedy, Paul 266
Kennedy School of Government 440, 476
kerusakan lingkungan 385

Kesatuan Aksi Mahasiswa Indonesia 30, 31, 32, 70, 324
Kesatuan Aksi Sarjana Indonesia 30, 32, 356
kesejahteraan rakyat 288
kesenian daerah 210
kesenian Indonesia 211
Keyfitz, Nathan 128, 180, 411, 435, 444, 445
Khan, Ayub 19
Kharmawan, Bianti 109
KIK 88
KMKP 88
Koentjaraningrat 175, 179, 185
Koentjoro-Jakti, Dorodjatun 412
Kolognas (Komando Logistik Nasional) 337
Kompas 40, 41
Konsep Perwilayahan Pembangunan 490
kontrol sosial 139
Koordinasi Pengelolaan Tata Ruang Nasional 491
Kopedasan (Komando Daerah Perbatasan) 337
Koperasi Unit Desa 379
kopi 245, 246
Korea Utara 259
korupsi 18, 19, 186
Kotoe (Komando Tertinggi Ekonomi Indonesia) 337
kredit 46, 69, 84, 114, 118, 120, 440
  kebijakan perkreditan 83
  pagu perkreditan 120
Kredit Investasi Kecil (KIK) 440
kredit likuiditas BI 113
Kredit Usaha Tani (KUT) 378
krisis hama wereng coklat 43
krisis Pertamina 43, 44
krisis peso Meksiko 157
KTT G-7 272
Kuomintang 19
kurs rupiah 54

L

Laksmi, Widjaja 152
Lampung 3
Las Vegas 16
Latief, Roel 23
Leknas 142, 144, 166, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 180, 181, 182, 183, 186, 190, 413, 415, 425, 426, 484
Lembaga Demografi FEUI 469
Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia 162, 163, 167, 184, 211, 425, 426
lembaga pendidikan 504, 505
Lembaga Penyelidikan Ekonomi dan Masyarakat 3, 190, 241, 242, 292, 413, 474
Lepawsky, Albert 475
letters of credit 112
Lim Bian Koen 62
lingkungan hidup 164
lipatan Widjojo 223
lobi diplomatik 260

M

MA 68
Mafia Berkeley 342
Maharsi 36
mahasiswa 5, 6, 7
  demonstrasi 152
Mahmud, Amir 492
Majalah Ekonomi dan Keuangan 3
Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia 142, 143, 167, 168, 169, 170, 413
Makagiansar, M. 153, 171, 175, 185
Makassar 105
Malang 105, 241
Malik, Adam 32, 63, 185, 256, 259, 260, 338
manajemen pembangunan 92
manajemen pembiayaan pembangunan 83
Mangkusuwondo, Suhadi 24, 258, 289
Marsudi 487

Marx, Karl 45
Mashudi 353
Mashuri 32, 313
Massachusetts Institute of Technology 23, 30, 289
McGill University, Montreal 29
McNamara, Robert 263
McVoy, J. 444
Mears, Leon 478
media massa 26, 441
mekanisme pasar 93, 130
mekanisme politik 47
Meksiko 157, 439
Mesir 25, 147
migas 118, 301, 302
minyak bumi 53, 112, 113
minyak dan gas bumi 56, 244
Mochtan, R.H.B. 445
Moeliodihardjo, Joelianto 466
Moeljatno 445
Moerdiono 44, 101, 271
Mohtan, Benny 395
moneter 81, 119
monopoli 73, 79, 80, 173
Mooy, Adrianus 223, 409
Mosher, A.T. 132
MPR 132
MPRS 33, 52, 71, 72, 73, 167
Mubyarto 131
Muhammad, Mar'ie 62
Mukmin, Hidayat 162
Mulia, Wanda 468
Muljana, B. 228
Mursjid, Saadillah 210, 284
Murtopo, Ali 318
Musyawarah Nasional Pembangunan 449

N

Nairobi 147
Napitupulu, David 62
Nasakom 30, 67
Nasution, A.H. 32, 33, 63, 338
Nasution, Adnan Buyung 356
Nasution, Muslimin 341
Nasution, Mustafa E. 480
National Academy of Sciences di Amerika Serikat 163
Natsir 443
neraca pembayaran 112, 113
New York 340
Newman 444
Nigeria 19
Nikkei Asia Prize for Regional Growth 307
nilai tukar rupiah 35
Noor, Deliar 34
Nota Keuangan 357
Notosusanto, Nugroho 39
Nunukan (Kalimantan Timur) 213

O

Ojong, P.K. 39, 40
Okita, Saburo 420
oligopoli 79, 80
OPEC 264
Orde Baru 5, 8, 10, 25, 26, 30, 33, 40, 45, 51, 53, 54, 55, 58, 59, 61, 64, 65, 66, 70, 71, 77, 80, 90, 106, 107, 144, 151, 155, 162, 177, 188, 190, 197, 201, 237, 238, 243, 244, 256, 257, 267, 282, 291, 295, 312, 313, 317, 325, 326, 339, 349, 387, 388, 393, 407, 418, 436, 488
Orde Lama 8, 10, 40, 66, 67, 68, 70, 163, 243, 291, 297, 298, 324, 393, 411, 415, 416, 494
Oregon State University 292
Ormerod, Paul 158
Overseas Training Office 304

P

Padat Karya 227
pajak 89, 135, 328

Pakistan 25, 279
Pakjun 1983 117, 118, 119, 120
Pancasila 55, 60, 61, 66, 70, 72, 73, 85, 90, 94, 133, 311, 322, 347, 382, 418
  Ekonomi Pancasila 133
  kekuatan Pancasilais 71
pangan 204, 205, 206, 333
Panggabean, M. 325
Panglaykim 487
Paris 35, 147, 160, 247, 349, 467
  Pertemuan Paris 260
Paris Club 280, 297, 439
Partai Katolik 40
pasar uang 119
pasar valuta asing 119
Pasteur 168
PBB 69, 179, 199, 259, 264
  Sidang Puncak 50 Tahun PBB 19
PBF (Pacific Business Forum) 345
Pedoman 39
Pelita I 54, 238, 239, 403, 497
Pelita II 497
Pelita VI 54, 66
pembangunan ekonomi 46, 76, 77, 79, 102, 207
pembangunan infrastruktur 376, 377
Pembangunan Jangka Panjang 80
Pembangunan Jangka Panjang I 500
pembangunan nasional 65
pembredelan 441
pemerataan 203
pemerataan pembangunan 86
Pemerintah Daerah 496
pemindahan Ibu Kota 493
pendapatan per kapita 258
pendidikan 503, 505
Pendowo, Ngesti 211
pengelolaan ekonomi makro 130
pengembangan sumber daya manusia 507
pengendalian moneter 114
pengentasan kemiskinan 333
Perancis 349
Percetakan Negara 217
Permadi 445
perpajakan 395
Persatuan Petani Pemakai Air 239
Pertamina 56, 398
pertanian 162, 257, 296, 343, 457
pertumbuhan ekonomi 69, 114, 116, 118, 343
perusahaan dagang negara 173
petani 33, 239, 344
pinjaman luar negeri 280
pinjaman lunak 56, 471
Pittsburg 184, 450
PJP I 207, 310, 312
PJP II 310, 311
PJP-I 92
PJP-II 92
PKI 356
PL 480 260, 299
Plato 2
Pola Dasar Rencana Pembangunan Lima Tahun 458, 460, 462
Poorwosoedarmo 154
Population Trends 128
Population Trends in Indonesia 126
prasarana fisik 138
Prasetio, John 480
Prawiranegara, Alamsyah Ratu 32, 194
Prawiro, Radius 6, 36, 63, 258, 409
Prawirohardjo, Sarwono 156
Prebisch, Raul 259
Preparing for the Twenty First Century 265
Presidium 32
produksi padi 238, 333
produksi pertanian nasional 162
program Bimas 234
program Inpres 46
provenu gula 404, 405
Proyek Inpres 15, 87
Pulau Sangir (Sulawesi Utara) 214
pupuk 228, 238
  distribusi 227

Puskesmas 200, 303, 378, 497
puso 227
Pusponegoro, Soedjono Djoened 156

R

Ranuwihardjo, Sukadji 407, 487
RAPBN 217, 218, 333, 495
Redmana, Han 445
rehabilitasi ekonomi 106
Reksopoetranto, Soemardi 277
Rencana Pembangunan Lima Tahun 446, 448, 452, 458
Rendra, WS 44
Repelita 81, 301
Repelita I 5, 9, 10, 11, 84, 85, 86, 257, 293, 489
Repelita II 11, 84, 85, 379, 380, 421, 489
Repelita III 84, 86, 204, 422
Repelita V 206, 282, 375
Repelita VI 257, 315
Republik Rakyat China 161
Resi Bisma 36
revolusi hijau 234
Riggs, Fred 180
riset pengembangan bahan 247
Rochaniah 460
Roosseno 154
Rotterdam 109
RRC 69
Rumah Sakit Dr. Cipto Mangunkusumo 153
Rusia 255
Ruttan, Verr 132
RUU Dana Pensiun 409

S

Sadarjoen 181
Sadikin, Ali 491
Sadli, Moh. 31, 34, 41, 129, 175, 193, 228, 256, 283, 289, 293, 326, 327, 414, 500
Sakidjan 445
Saleh, Chaerul 436
Saleh, Rachmat 281, 395
Salim, Agus 499
Salim, Emil 8, 25, 31, 32, 34, 41, 44, 129, 185, 228, 256, 289, 293, 326, 327, 328, 338, 395, 414, 430, 438, 445, 466, 467, 468, 487, 500
Salmon 446
Sanggau 214
Santoso, Djoko 3
Santoso, Slamet Iman 154
Saparua 211
Sastroamidjojo, Ali 448
Sastromihardjo, Sanjoto 39
Saumlaki di Kepulauan Tanimbar 213
Sawangan 152
Sayogo 132
Sayuti 446
SD Negeri 377
Seattle 252
Seda, Frans 40, 63, 291, 338, 401
sejarah bangsa 210
sejarah ekonomi 182, 183
Sekolah Menengah Tinggi Katolik Santo Albertus 105
Sekolah Staf dan Komando TNI Angkatan Darat 25, 30, 242, 293
sektor manufaktur 258
semangat ’66 99
Seminar Angkatan Darat Kedua 33, 324
Serpong 216, 217
Sertifikat Bank Indonesia (SBI) 119
SIAP (Sisa Anggaran Pembangunan) 404
siaran televisi 213
Sie Kwat Seen 446
Sieber, Kemal 263
Siebingtat 487
Silitonga, Maruli 445
Simpedes 301
Siregar, Arifin 258
Siregar, Mochtaruddin 178
sistem ekonomi pasar 255

sistem perpustakaan 210
Siswomartojo, Sadarjoen 173
Socrates 2, 145, 157
Soedarmo 445
Soediono 446
Soeharto 13, 19, 20, 25, 31, 32, 34, 35, 36, 41, 44, 48, 49, 63, 65, 66, 100, 145, 162, 163, 184, 185, 194, 234, 235, 237, 252, 257, 264, 269, 271, 291, 324, 349, 386, 388, 415, 416, 418, 437, 439, 462
  Pak Harto 25, 52, 54, 57, 58, 103, 107, 194, 310, 316, 317, 356, 357, 469
Soehono 445
Soejono, Gempu 445
Soejoto 445
Soekarno 14, 31, 169, 177, 415, 435, 499
  Bung Karno 67, 70
Soekotjo, Wahjoe 24, 465, 487
Soemardi, Soelaiman 209
Soemardjan, Selo 32, 132, 153, 175, 181, 185, 500
Soemarwoto, Otto 163
Soetanto 466
Soewarto 193
Soewarto, J.M.V. 63
Somawinata, Sarbini 175
Sri Sultan Hamengku Buwono IX 32, 63, 185, 259
  Hamengku Buwono 338
stabilisasi dan rehabilitasi ekonomi 33
Stanford University 30
statistik 8, 106, 112, 115, 335
strategi pembangunan nasional 134
Subandhi, Rahman 446
Subarna 445
Subekti 446
Subroto 24, 25, 34, 129, 193, 227, 228, 256, 258, 283, 291, 293, 326, 328, 500
subsidi 303, 408
Sudarsono, Juwono 319
Sudharmono 313
Sudjahri, Iman 453
Sudjono 42
Sukadji 131
Sukarno 30
suku bunga 395
suku bunga deposito 114, 120
suku bunga kredit 114, 120
Sulendra, Widjaja 283
Sumadi, Soeleiman 500
Sumardi, Sulaiman 34
Sumarkotjo 42
Sumarlin, J.B. 8, 57, 209, 214, 309, 407, 409, 466, 480, 487, 512
Sumawinata, Sarbini 34, 129
sumber daya alam 162
sumber daya manusia 504
Sumintapura, Nasrudin 413
Supersemar 66, 71
Surabaya 187
Surat Berharga Pasar Uang (SBPU) 119
Surjaatmadja, Oscar 409
Surono, Sumarno 480
Survey Penduduk Antar Sensus 90
Susanto-Sunario, Astrid S. 461, 487
Sutami 318
Sutanto, T.S. 173
Suwarto 25, 33, 162
swasembada beras 135, 237, 238, 239
  swasembada pangan 90, 234
Swasono, Sri Edi 277, 412

T

Tabanas 88, 301
Tan Goan Po 24
Tan, Mely G. 176, 178, 414
tarif kereta api 402
Taska 88
teknokrat 46
teknologi pertanian 295
Tembok Berlin 256

Tempo 441
Tentara Pelajar 323
Tentara Republik Indonesia Pelajar 62, 323
Ternate 211
Thailand 25, 200, 338, 483
Thayeb, Syarief 62
The Death of Economics 158
The Decline of Constitutional Democracy in Indonesia 180
The Future of Capitalism 158
Thee Kian Wie 173, 184, 414
Thun Thin 263
Thurow, Lester 158
Tim Keppres 10 57, 58
tingkat bunga 84
tingkat inflasi 394
tingkat suku bunga 397
Tirtosoediro, Achmad 63
Tjokroamidjojo, Bintoro 414
Tjokroaminoto, Harsono 20
Tjong Ju Lian (sekarang Julian Dharman) 445
TNI Angkatan Darat 325
  Angkatan Darat 40
Tokyo 17, 260, 271, 272, 382
Tolbert, Stokes 263
Toward Dynamic Economics 127
transmigrasi 3
Trilogi Pembangunan 55, 57, 61, 77, 85, 89, 92, 203, 295, 305, 312, 343, 344, 497
TRIP 189
TRIP Jawa Timur 18
Tritura 63, 70
Turki 19
TV Umum 215
TVRI 435, 438, 440

U

UNCTAD 247
Undang-Undang Dasar 1945 133
Unesco 200
Uni Eropa 250, 251
Uni Soviet 69, 91
Universitas Gadjah Mada 387, 407
Universitas Indonesia 59, 105, 129, 144, 152, 503
University of California, Berkeley 4, 8, 14, 16, 24, 30, 198, 275, 306, 412, 465, 478, 487, 499
University of Pittsburgh 277
University of Wisconsin, Madison 184, 415, 425
utang 35, 107, 108, 297, 298, 299, 352
  pembayaran utang 107
  penundaan pembayaran utang 56
utang baru 395
utang luar negeri 33, 158, 324, 328, 351, 384, 385, 394, 431
UU Penanaman Modal Asing 1967 261
UU PMA 300
UUD 1945 45, 53, 55, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 90, 200, 322, 454, 495, 505

V

Vichit-Vadakan, Vinyu 483

W

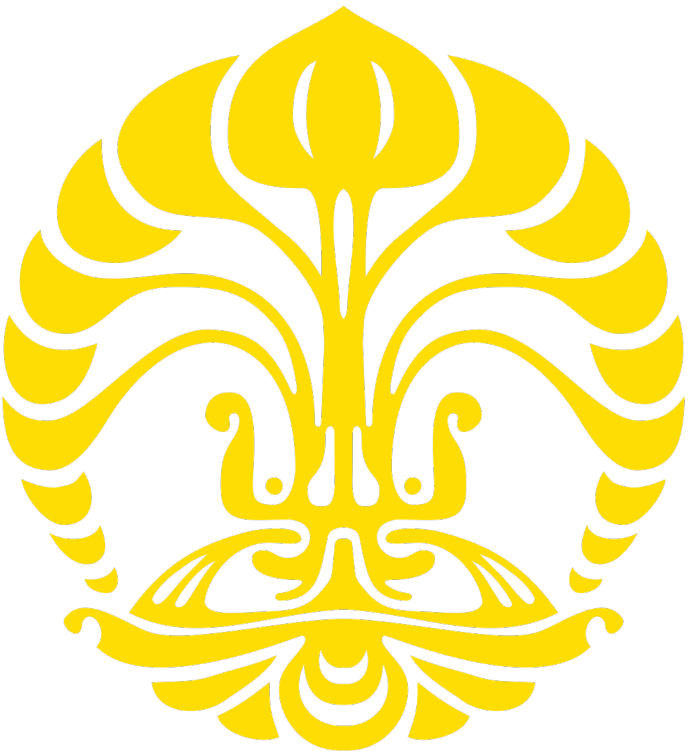
Wadjdi, Firdaus 62
Wardhana, Ali 24, 25, 31, 32, 34, 41, 43, 63, 101, 129, 175, 185, 225, 256, 258, 289, 293, 314, 315, 345, 402, 403, 408, 429, 430, 466, 468, 487, 488, 500
Warman, Indra 445
wartawan Kompas 493
Washington 341
wereng coklat 228
Widjojo, Sudarsih 16
Wilopo 128
Wirasoetisna 445
Wirosuhardjo, Kartomo 326, 329, 500
Wongsonegoro 170
WTO 265

Y

Yamin, Muh. 172, 453, 499
Yes Prime Minister 140
Yogyakarta 167, 491
Yugoslavia 269

Z

Z.E., Subchan 63
Zahirsyah, T.M. 445
Zain, Harun 8, 176, 185, 466
Zainudin M.Z. 14
Zamroni 62
Zurich 268



UNIVERSITAS
INDONESIA

Kesan Para Sahabat tentang WIDJOJO NITISASTRO

Profesor Dr. Widjojo Nitisastro lahir pada tahun 1927. Menjelang ulang tahunnya ke-70, sejumlah sahabatnya menulis kesan mereka masing-masing. Kumpulan kesan mengenai Prof. Dr. Widjojo tersebut belum pernah diterbitkan. Baru sekarang kumpulan kesan tersebut untuk pertama kali diterbitkan dalam buku ini.

Ada 55 sahabat yang menulis kesan masing-masing yang meliputi berbagai periode dan bermacam pengalaman. Mereka adalah:

1. Ali Wardhana
2. Emil Salim
3. Mohammad Sadli
4. Subroto
5. Jakob Oetama
6. Sudharmono
7. Mustopadidjaja A.R
8. Mar'ie Muhammad
9. Rachmat Saleh
10. Arifin Siregar
11. Boediono
12. Fuad Hassan
13. Mahar Mardjono
14. M. Makagiansar
15. J.A. Katili
16. Taufik Abdullah
17. Harun Zain
18. Slamet Danusudirdjo
19. H.A.R. Tilaar
20. Soekirman
21. Astrid S. Susanto-Soenario
22. Kunarjo
23. Wardojo
24. Permadi
25. Suyono Sosrodarsono
26. Suhadi Mangkusuwondo
27. Atmono Suryo
28. Nana S. Sutresna
29. J.B. Sumarlin
30. Saleh Afiff
31. Ginandjar Kartasasmita
32. Radius Prawiro
33. Bustanil Arifin
34. Radinal Moochtar
35. Frans Seda
36. Adrianus Mooy
37. Bintoro Tjokroamidjojo
38. B.S. Muljana
39. Saadillah Mursjid
40. Piet Haryono
41. Gandhi
42. Marzuki Usman
43. Muchtarudin Siregar
44. J. Soedradjad Djiwandono
45. Srihadi
46. Sumadi
47. Ali Budiardjo
48. Soejoto
49. Budhi Paramita
50. Bully Oskar Surjaatmadja
51. Suntoro Isman
52. Hariri Hady
53. Sayuti Hasibuan
54. Wagiono Ismangil
55. F. Rezy Almatsier

KOMPAS
Penerbit Buku Kompas
Jl. Palmerah Selatan 26-28
Jakarta 10270
e-mail: buku@kompas.com
Telp. (021) 5347710, ext. 5601

ISBN 979-709-291-7
EAN 978-979-709-291-7

9 789797 092917

Kesan Para Sahabat

KMN 70007005